# إدارة الأزمات
# فى عهدالراشدين

# Crisis Management in Kholafa'a Age

أسامة عبد الرحمن

# إدارة الأزمات
# فى عهدالراشدين

أسامة عبد الرحمن

# مقدمة

لاشك أن حاضر الأمم إمتداد لماضيها كما يعتبر مستقبلها امتداداً لحاضرها ، ومن سمات المجتمعات المتحضرة الاهتمام الكبير باستخلاص الدروس من الأزمات التى مرت بها والاستفادة من هذه الدروس فى الحاضر والمستقبل .

كذلك المنظمات القادرة على التنبؤ بالأزمات ووضع توقعات لها والإعداد لمواجهتها هى الأقدر على تجاوز الأزمات بكفاءة وفعالية وسرعة أكثر من غيرها حيث تمثل المنظمات فى الوقت الحاضر أرضا خصبه لوقوع الأزمات والكوارث نتيجة الآثار السلبية لأنشطتها أو التغيرات المفاجئة السريعة والمتلاحقة وعدم القدرة على التكيف معها بسرعة، لذا أصبح لزاماً على المنظمات أن تطور قدرتها وإمكانياتها لمواجهة الأزمات والكوارث التى تتعرض لها .

إن عالم الأزمات جزء منا كما أننا جزء منه إن اعترافنا بضرورة الأزمة يتطلب أن يكون أكثر حضوراً في وعينا، وفي فكرنا وفي إدارتنا وحتى نؤثر في مجرياتها ونتجنب مخاطرها بل والاستفادة من إيجابياتها فالأزمات تمثل معالم طريق عبرت خلاله الإنسانية وشيدت حضارتها ، فلم تكن الأزمات كلها شراً

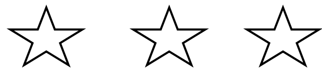
بل كانت بواعث لنهضـــة علمية وفكرية أثرت المعارف الإنســـانية وساعدت على تطورها، ويسرت لها سبل لم تكن متوافرة لديها قبل حدوث الأزمة فالمتتبع لتاريخ الأزمات ســـوف تتبين له هذه الحقيقة بوضـوح، فأزمة الغذاء كانت دافعاً لدول العالم المتقدمة إلى اسـتنباط سـلالات غذائية عالية الإنتاج ، وإيجاد موارد غذائية لم تكن مسـتغلة لـديهـا من قبـل وأزمـة الطـاقـة كـانـت دافعـاً لإيجـاد اختراعـات أقـل استهلاكاً للطاقة وأكثر إنتاجا وإيجاد مصادر بديلة فعالة لها.

ولقد بدأ ظهور الأزمات مع بداية الحياة الإنسـانية ، وبدأت الحاجة لإيجاد السـبل والوسـائل لمواجهة هذه الأزمات لذا فى سـبيل دراسـة كيفية حل الأزمات وإدارتها من منظور لسلامى نسعى للاستفادة من كيفية قيام الخلفاء الراشـدين بادارة الأزمات فى عصـر كل منهم لكن ذلك يستلزم ان يكون الموضوع كبيراً بحجم تلك الأزمات التى مرت بهم لذا سـنكتفى فى كل عصـر منهم بكبريات الأزمات على أن نلتقى مرة أخرى مع أزماتهم مفردة كل على حدة وســـنمر فى عجالة على كيفية إدارة المعلم الأكبر – نبى الله محمد صلى الله عليه وسلم لبعض الأزمات التى واجهته للتمثيل فقط .

أسامة عبد الرحمن

# الباب الأول

## مفاهيم أساسية



**تعريف الإدارة:**

الإدارة تعني جعل الشي يدور، ومن استعمالها بهذا المعنى ما جاء في صحيح مسلم باب: اسْتِحْبَابِ إِدَارَةِ الْمَاءِ وَاللَّبَنِ وَنَحْوِهِمَا عن يَمِينِ الْمُبْتَدِئ وكذا نقول أدار الرحى، آي حركها، وأدار المحركُ العجلة أي جعلها تدور، ثم أُطلق وصف الإدارةعلى تحريك جهد جماعي نحو هدفٍ لعلاقة التلازم بين التحريك والدوران.

والإدارة في الإصطلاح:

استخدام جهد مشترك لتحريكه نحو تحقيق هدف موحد[١]فالادارة تفترض وجود جهد مشترك، فلا يوصف العمل الفردي بصفة الإدارة؛ إذ المدير يتولى تنفيذ الأهداف عن طريق فريق العمل يوجههم كما أن الإدارة تتعامل مع الناس، فلا يوصف التعامل مع الآلات والجمادات بأنه عمل إداري وعملية الإدارة هي تهيئة الظروف المناسبة لتحقيق الهدف بتوجيه فريق العمل نحو الهدف، و إعداد الكوادر المؤهلة للتنفيذ، ثم التدبير للتنفيذ.

---

[١] علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية ، ماجد راغب الحلو ٢٠٠٧، ص: ٧.

**تعريف الأزمة :**

الأزمة في لغة المعجم هي الشدة[٢] يقال: أزم العام اشتد قحطه ، وتطلق الأزمة على فترات القحط وشح الموارد كما تطلق على المصائب والابتلاءات ومن ذلك قولهم: وعلى قدر الأزمات يأتي الفرج ولقد استخدم الصينيون منذ قرون الكلمة weiji تعبيراً عن لفظ الازمة ، وهي كلمة مركبة تتضمن معنيين هما: الفرصة والخطر ، بمعنى أن اي أزمة تنطوي على خطر يجب تجنبه كما أنها تنطوي على فرصة يجب استغلالها.

وتعرّف الأزمة في المصطلح الإداري بالنظر إلى آثارها بأنها تهديدٌ خطيرٌ يمكن أن يعصف بأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد أو المنظمات والدول، سواء أكان الخطرمتوقعاً أم غير متوقع وصور الأزمات متعددة متنوعة فمنها الهرج والمرج، حيث يختل النظام في المجتمع، وتزول قدرة المؤسسات القضائية والأمنية والاجتماعية على الضبط والسيطرة بسبب فتنة تتسم بالفجائية والتعصب غير أن مصطلح الأزمة أوسع دلالة من مصطلح الهرج والمرج فمنها الأزمات المالية الناتجة عن نقص في السيولة،

---

[٢] لسان العرب، ابن منظور ١: ٢١٣،

أو انعدام الثقة في المؤسسات المالية، لأسباب متنوعة ومتعددة وكذا فإن تخبيب المرأة على زوجها بشكل مؤسسي، حيث تقوم مؤسسات على إفساد العلاقة بين الزوجين، كالحركات الأنثوية المتطرقة مستغلة عملها تحت مظلة الأمم المتحدة للضغط على الدول لتعديل تشريعاتهما بما ينسجم مع الرؤية الليبرالية للأسرة وتعرف الأزمة أيضاً بأنها أمر غير متوقع الحدوث، يشوش الذهن، ينبئ بحدوث تغيير حاسم ووشيك، وهذا تعريف بها باعتبار الوصف الغالب.

**تعبير القرآن عن الأزمة:**

عبّر القرآن الكريم عن الأزمة بلفظ القتنة، وللفتنة بعض خصائص الأزمة فهي تعصف بالمؤسسة وتهدد القيم كما فى قوله تعالى : وَاتَّقُوا فِتْنَةً لاَ تُصِيبَنَّ الَّذِينَ ظَلَمُوا مِنْكُمْ خَاصَّةً وَاعْلَمُوا أَنَّ اللهَّ شَدِيدُ الْعِقَابِ ، وهنا ترى القرآن يشير إلى خصائص الأزمة وأنها لاتقتصر على الذين ظلموا بل تعصف بالجميع.

كما عبر القرآن عن الأزمة بلفظ المصيبة فمن ذلك قوله تعالى: أَوَلَمَّا أَصَابَتْكُمْ مُصِيبَةٌ قَدْ أَصَبْتُمْ مِثْلَيْهَا قُلْتُمْ أَنَّى هَذَا .

**استعمال لفظ الأزمة في كتب الحديث النبوي**

استعملت كلمة الأزمة في السنة النبوية بمعنى الشدة، وهي تطلق على سنوات القحط والجوع والضائقة المالية، وهي بهذا المعنى لا تدخل في مفهوم الأزمة في المصطلح الإداري ومن استعمالات لفظ الأزمة في السنة ورد لفظ الأزمة في سيرة النبي ، من ذلك ما روي من أنه كان من نعم الله على علي بن أبي طالب رضي الله عنه ما صنع الله له وأراده به من الخير أن قريشا أصابتهم أزمة شديدة وكان أبو طالب له عيال كثيرة، فقال رسول الله لعمه العباس وكان من أيسر بني هاشم: يا أبا الفضل إن أخاك أبا طالب كثير العيال وقد أصاب الناس ما ترى من هذه الأزمة فانطلق بنا إليه نخفف عنه من عياله، آخذ من بنيه رجلا وتأخذ أنت رجلا فنكفلهما عنه، فقال العباس: نعم فانطلقا حتى أتيا أبا طالب فقالا: إنا نريد أن نخفف عنك من عيالك حتى تنكشف عن الناس ما هم فيه، فقال لهما أبو طالب: إذا تركتما لي عقيلا فاصنعا ما شئتما، فأخذ رسول الله عليا فضمه إليه، وأخذ العباس جعفرا فضمه إليه، فلم يزل علي مع رسول الله حتى بعثه الله نبيا، فاتبعه وصدقه، وأخذ العباس جعفرا، ولم يزل جعفر مع العباس حتى أسلم واستغنى عنه.

ومن استعمالات الأزمة أيضاً ما ورد عن سعيد بن يسار قال: رأيت رجلاً من جهينة لم أر رجلاً قط أعظم منه ولا أطول منه، فقال أتيت النبي  في أزمة أو لزبه أصابت الناس فقال رسول الله توزعوهم، فكان الرجل يأخذ بيد الرجلين، وكان القوم يتحاموني لما يرى من عظمي وطولي، فأخذ رسول الله بيدي إلى منزله فحلب لي شاة فشربت لبنها حتى حلب لي، ثم حلب لي أخرى فشربت لبنها، ثم حلب لي أخرى فشربت لبنها، حتى حلب لي سبعا، قال: فذهبت فلما كان من الغد أسلمت ثم جئت ثم حلب لي شاة واحدة فشبعت ثم رويت فقلت: والله يا رسول الله ما شبعت قط ولا رويت قبل اليوم، فقال: المؤمن يشرب في معي والكافر يشرب في سبعة أمعاء.

**تعريف إدارة الأزمة**

تعرف إدارة الأزمة بأنها التخطيط للأزمة بأسلوب علمي للتحول نحو وضع أفضل وهي العملية الإدارية المستمرة المستندة إلى التنبؤ بالأزمات المحتملة، ثم تعبئة الموارد المتاحة وحشدها لمنع الأزمة بعد دراسة كلفة الهدف قيمياً ومادياً، واختيار العلاج الذي يحقق أقل ضرر، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل كلفة، ثم دراسة أسباب الأزمة للاعتبار ومنع تكرارها، ومحاولة الاستفادة من الأزمة لقلب الخسائر إلى إيجابيات.

وإدارة الأزمة تقتضي معرفة أقسام الأزمات ومعرفة أسبابها .

**أقسام الأزمات :**

تقسم الأزمات باعتبارات متعددة؛ فمن حيث مصدرها تقسم إلى أزمات داخلية وخارجية، فالداخلي ما كان من داخل المؤسسة، ومن طبيعة العمل فهو مستكن فيه، إلى أن يأتي وقت ويظهر فيه، كتمرد الموظفين في المؤسسة، والخارجي كالزلازل الطبيعية أو وجود قوى خارجية تدعم الأزمة ومن حيث حجمها، كبيرة وصغيرة، ومن حيث استمرارها، مؤقتة ومستمرة، ومن حيث المسبب طبيعية أو من صنع الإنسان، ومن حيث المستوى: دولي وإقليمي ومحلي وجموعات وأفراد،وهكذا وهناك أزمات على مستوى الدول، مثل تمرد مجموعة من مواطني الدولة، أو مواجهة الدولة لعدوان غير متوقع.

**أسباب الأزمة**

للأزمة مقدمات وجو حاضن تعد بمثابة الأسباب والشروط للأزمة، فمن أخذ بأسبابها نال نتائجها، ومن تجنب أسباب الأزمة نال النجاة منها وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ والبحث في أسباب الأزمة يدخل في عموم قوله تعالى: قل : سيروا في الأرض فانظروا كيف بدأ الخلق؛ ثم الله ينشئ النشأة الآخرة

إن الله على كل شيء قدير  فإذا كان البحث في الحفريات يكشف لعلماء الطبعية كيف نشأت الحياة وارتقت فإن لفظ الخلق عام يشمل خلق الإنسان وخلق الأزمات وفي الأية دلالة على أن التدبر في كشف القوانين يحتاج إلى سير في الأرض  والسير في الأرض يفتح العين والقلب على المشاهد الجديدة التي لم تألفها العين ولم يملها القلب وهي لفتة عميقة إلى حقيقة دقيقة والإنسان يعيش في المكان الذي ألفه فلا يكاد ينتبه إلى شيء من مشاهده أو عجائبه؛ حتى إذا سافر وتنقل وساح استيقظ حسه وقلبه إلى كل مشهد ،  في الأرض الجديدة فطول مجاورة الأخطاء يؤدي إلى أن تألفها النفس

وأسباب الأزمة والنجاة منها من السنن الإلهية، والقوانين الاجتماعية تجري على المسلم وغير المسلم، وهي أشبه بقوانين الفيزياء كالجاذبية، وقوانين الطاقة وغيرها، وإحاطة الإداري بها ضروري، وهي للإداري المسلم في موقع الدعوة أو المؤسسات الإسلامية أشد حاجة لخطورة الآثار المترتبة على فوتها.

وتعد الإحاطة بأسباب الأزمة من شروط التأهل للاستخلاف، لصلتها الوثقى بمفهوم الإحاطة الذي نص على اعتباره رسول الله بقوله : وإن دين الله لن ينصره إلا من أحاطه من جميع جوانبه ومقتضى الإحاطة الوعي بالسنن الكونية المساعدة على نجاح أو فشل المتصدي للأحكام الشرعية.

**ومن أسبابها:**

١- نقص المعلومة وسوء الفهم: بما يؤدي إلى إصدار قرارات قبل تبين حقيقة الحكم وتعد المعلومة من أهم ما يعتمد عليه الإداري في اتخاذ القرارات، فنقصها سبب لأزمة كما أن الحصول عليها مهم لإدارة الأزمة والوقاية منها.

٢-سوء الإدارك والتحليل:

بحيث تصل المعلومة ولكن تفهم بشكل خاطئ. وعلاج الحالة يكون بالإحاطة علماً بالمسألة والتمكن منها، وقد ينشأ سوء الإدارك من خلل فكري وغياب الرؤية الكلية، أو حالة نفسية، أو اختلاف ثقافات ومن صور سوء الإدارك الناشئ عن خلل فكري ما نبه إليه الحديث النبوي في تحذيره من الفتن ومن أسباب عدم الإداراك الناشئ عن اختلاف الثقافات ما حدث مع عمر بن الخطاب في طريقه لاستلام بيت المقدس، فلما وصل أذرعات وقف في طريقه المهنئون يقدمون أنواعاً من اللهو، وكان هذا عرف لأهل تلك البلاد يقدمون الاحتفالات بين يدي الملوك قُبيل توقيع الصلح، ولم يدرك عمر في البداية دلالة هذه الألعاب فأمر بردهم فنبهه أبو عبيدة إلى دلالته، وأن ردهم يُفهم من جانبهم على أنه يضمر شراً نحوهم، فشكر عمر لأبي عبيدة صنيعه

وقال: فعمر وآل عمر بأمر أبي عبيدة، وفي هذا يقول القلقشندي: عن عبد الله بن قيس الهمداني قال: كنت فيمن تلقى عمر بن الخطاب مقدمه الشام والجابية، نريد قسم ما فتحنا من الارَضين، قال: فتلقيناه خلف أذرعات مع أبي عبيدة بن الجراح، قال: فبينما هو يساير أبا عبيدة إذ لقيه المقلسون من أهل اذرعات فأنكرهم عمر وأمر بردهم، فقال أبو عبيدة: إنها بيعة الأعاجم فإنك إن تمنعهم من هذا يرون أن في نفسك نقضاً لعهدهم، فقال عمر: دعوهم، عمر وآل عمر في طاعة أبي عبيدة. وترى في النص السابق كيف كان عدم إدراك عمر لدلالة الفعل بسبب اختلاف الثقافات والعادات سبباً في اتخاذ موقف رافض، فلما أدرك دلالته تقبله.

٣-سوء التقدير أو الإعجاب بالقوة والاغترار:

ويقصد بهذا المفهوم أحد أمرين:

-الاستخفاف بقوة الطرف الآخر، أو التصور بأنه لن يتخذ إجراء ضده لأنه لن يجد عنه بديلاً.

٤-المغالاة في تقدير القوة الذاتية، والثقة الزائدة في النفس إلى حد غير منطقي.

فإذا اغتر غير المسلم واستخف بقوة الطرف الآخر فهو معرض لأزمة، وكذا لو أن المسلم استخف بقوة خصمه فهو معرض لأزمة، فهذه الأسباب الكونية تجري على المسلم وغيره، ولا يعد الإيمان عاصماً من حدوث الأزمة ، كما يتضح في المثالين التاليين:

أ: ما حدث مع كفار قريش في غزوة بدر، إذ حملهم الغرور بقوتهم على الاستخفاف بغيرهم، فلم يُعِدوا للمعركة بالتخطيط اللازم، وكان هذا من أسباب هزيمتهم، وقد نبه القرآن إلى أسباب هزيمة قريش، ودعا إلى الحذر من هذه الأمراض الإدارية فقال وَلاَ تَكُونُوا كَالَّذِينَ خَرَجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ بَطَرًا وَرِئَاءَ النَّاسِ وَيَصُدُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللهِّ وَاللهٌ بِمَا يَعْمَلُونَ مُحِيطٌ ٤٧) وَإِذْ زَيَّنَ لَهُمُ الشَّيْطَانُ أَعْمَالَهُمْ وَقَالَ لاَ غَالِبَ لَكُمُ الْيَوْمَ مِنَ النَّاسِ وهذا الاغترار بالقوة يعود إلى عدم الفقه الإداري، وهو علة الهزيمة كما صرح القرآن في قوله تعالى : يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صَابِرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ وَإِنْ يَكُن مِنْكُمْ مِئَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لاَ يَفْقَهُونَ والعبارة القرآنية بأنهم قوم لا يفقهون نص واضح على أن علة الهزيمة عدم الفقه.

ب:ومن صور الاغترار بالقوة التي تؤدي للأزمة ما حدث في غزوة حنين مما نبه القرآن الكريم إليه: وَيَوْمَ حُنَيْنٍ إِذْ أَعْجَبَتْكُمْ كَثْرَتُكُمْ فَلَمْ تُغْنِ عَنْكُمْ شَيْئًا وَضَاقَتْ عَلَيْكُمُ الأَرْضُ بِمَا رَحُبَتْ ثُمَّ وَلَّيْتُمْ مُدْبِرِينَ) .

٥-الإشاعات:

وتعتمد على معلومة صحيحة ولكن تنسج حولها أباطيل، ومن ذلك ما اتُهمت به السيدة عائشة  في حادثة الإفك، فهناك واقعة حدثت وهي أن السيدة عائشة عادت متأخرة عن القافلة، وأن صفوان بن معطل كان يقود دابتها، وقد اعتمد من خاض بالإفك على الحدث وبنوا عليه أباطيل وأدخلوا المجتمع المسلم في أزمة بسبب شائعة!.

الإدارة الفوضوية غير الرشيدة، وقد حذر الحديث من ذلك حين سئل النبي متى الساعة فقال: فإذا ضُيِّعَتْ الأَمَانَةُ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ قال كَيْفَ إِضَاعَتُهَا قال إذا وُسِّدَ الأَمْرُ إلى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ وإنما دل على دنو الساعة لإفضاء فوضى الإدارة إلى تضارب التعليمات والمهام المتعارضة:

٦-التآمر والابتزاز

وذلك باكتشاف تصرف خاطئ لصانع القرار ثم تهديده بكشفه إن لم يستجب، ومن شأن هذا السلوك أن يصنع أزمة للمؤسسة .

٧-القنوط واليأس

ويقصد بهذا المصطلح اليأس من تحقيق نتيجة إيجابية في إصلاح المؤسسة

٨-استعراض القوة

إذ يشعر أحد أطراف الأزمة بامتلاكه لقوة متفوقة فيرغب بإجراء اختبار ميداني لها للتأثير على أطراف أضعف، ومع تتابع الأحداث تظهر الأزمة .

٩-تشويه المعلومات المتاحة حين لا تناسب رغباتنا

كما حدث مع علي والزبير اذ استجوبا راعيين لقريش يومَ بدر والرسول قائم يصلي، فقالا نحن سُقاة قريش بعثونا نسقيهم من الماء فكره القوم خبرهما، ورجوا أن يكونا لأبي سفيان فضربوهما فلما آذوهما قالا: نحن لأبي سفيان فتركوهما، وركع رسول الله وسجد سجدتيه ثم سلم وقال: إذا صدقاكم ضربتموهما، وإذا كذباكم تركتموهما!، صدقا والله إنهما لقريش.

١٠-تعارض الأهداف والمصالح بين من يصنع القرار ومن ينفذه

وهذا يستدعي توحيد الرؤية والأهداف لدى جميع العاملين و بناء روح الفريق، وإشاعة أجواء المحبة.

١١-أسباب إدارية مختلفة:

أ:عدم التفويض: فعدم تفويض القرار يعني أن تناط جميع القرارات بشخص واحد، ومهما تكن قدرات الفرد الإبداعية فإن انشغاله بالتفاصيل اليومية سيكون على حساب التخطيط والتطوير.

ب:عدم الرقابة: فغياب الرقابة مدخل للغش والخيانة والتسيب وتراكم الأخطاء، فقد يخون الأمين ويغش الناصح، لذا لا بد من وجود نظام للرقابة.

ج:عدم التحفيز والمكافأة، فشعور العامل أن عمله سيكون محل تقدير يدفعه للانجاز، فإذا كانت الإدارة تساوي بين المنتج والمهمل، في عدم وجود مكافآت فهذا يدعو لإهمال المجد.

د:انعدام روح الأخوة او روح الفريق: ، وهو ما عبر عنه ابن خلدون بفساد العصبية، حيث تغيب روح الأخوة وينتشر التحاسد، والتباغض.

هـ:غياب أو عدم وجود هيكل تنظيمي هو من أسباب وقوع الأزمة؛ حيث لا تحدد صلاحية كل جهة ولا تعرف مسؤلية كل فريق وإلى من يرجع في كل فريق في اتخاذ القرار، فتتعارض التعليمات، وهذه نقطة ضعف يمكن أن تكون مدخلا لأزمة إدارية.

و:عدم وضوح المهمات المطلوبة وتعارض التعليمات الادارية، وهذه من الأخطاء الإدارية التي تخترق منها الأزمة إلى المؤسسة.

## مراحل إدارة الأزمة

تعتمد إدارة الأزمة على خمس مراحل هي:

١:اكتشاف إشارات الإنذار المبكر.

٢:الاستعداد والوقاية والتخطيط قبل وقوع الأزمة.

٣:احتواء الضرر إذا وقع والحد منه.

٤:استعادة النشاط.

٥: التقييم والتعلم.

## مفهوم إدارة الأزمة:

تعدّدت التعريفات لمفهوم إدارة الأزمات، وإن كان المعنى العام لمجمل هذه التعريفات واحد وهو كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها وإن كان لكل باحث تعريف مختلف في مفرداته ولكنه متفق في معناه.

فيعرف الباحث البريطاني ويليامز إدارة الأزمات بأنها سلسلة الإجراءات الهادفة إلى السيطرة على الأزمات، والحد من تفاقمها حتى لا ينفلت زمامها مؤدية بذلك إلى نشوب الحرب، وبذلك تكون الإدارة الرشيدة للأزمة هي تلك التي تضمن الحفاظ على المصالح الحيوية للدولة وحمايتها.

في حين يرى البعض  أن إدارة الأزمات يجب أن تنطلق من إدارة الأزمة القائمة ذاتها وتتحرك في إطار الإستراتيجية العامة للدولة، وهذا يتطلب تحديد الأهداف الرئيسة والانتقائية للدولة خلال الأزمة والتحليل الاستراتيجي المستمر لها والعوامل المؤثرة فيها، ووضع البدائل والاحتمالات المختلفة وتحديد مسارها مستقبلاً من خلال التنبؤ والاختيار الاستراتيجي للفرص السانحة وتحاشي أمر المخاطر التي تحملها الأزمة أو التقليل منها حيث يتطلب ذلك معلومات وفيرة ومعطيات مناسبة وإدارة رشيدة.

مفهوم الإدارة بالأزمة :

يكون المدير أسيرا لسلسلة متتالية من الأزمات والمشكلات بسبب سوء التخطيط وعدم العناية بالتوقع وانخفاض فعالية المواجهة وبالتالي لا يختار المدير ما يفعله إنما يفرض عليه ما يفعله وأولوية أموره لا يحددها هو إنما تحددها الأزمات المتتالية وبالتالي فبدلا من أن يدير هو الأزمات يصبح مدارا بالأزمات.

**تطور مفهوم إدارة الأزمة:**

يصعب تحديد مفهوم دقيق و شامل للأزمة و خاصة بعد اتساع نطاق استعماله و انطباقه على مختلف صور العلاقات الإنسانية وفي مجالات التعامل كافة إلا أن تطوره التاريخي، قد ظهر في الطب الإغريقي القديم، تعبيراًعن نقطة تحول مصيرية في تطور المرض ،يرتهن بها شفاء المريض،خلال فترة زمنية محددة،أو موته ومن ثم ، تكون مؤشرات المرض،أو دلائل الأزمة ، هي الأعراض التي تظهر على المريض والناجمة عن الصراع بين الميكروبات والجراثيم ومقاومة الجسم لها،وليس عن الأزمة المرضية التي ألمت به

وبعد أن شاع اصطلاح الأزمة في المعاجم والكتب الطبية، بدأ استخدامه مع بداية القرن التاسع عشر في التعبير عن ظهور المشاكل التي تواجهها الدول، إشارة إلى نقاط التحول الحاسمة في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وفي عام ١٩٣٧،عرفت الأزمة بأنها خلل فادح ،في العلاقة بين العرض والطلب ،في السلع والخدمات ورؤوس الأموال ومنذ ذلك التاريخ بدأ التوسع في استخدام مصطلح الأزمة في إطار علم النفس، عند الحديث عن أزمة الهوية .

**أنواع الأزمات :**

الخطوة الأولى للإدارة السليمة للأزمة هي تحديد طبيعة أو نوع الأزمة لكن تحديد نوع الأزمة ليس عملية سهلة لان أي أزمة بحكم طبيعتها تنطوي على عدة جوانب متشابكة وتتنوع التصنيفات بتعدد المعايير المستخدمة في عملية تحديد نوع الأزمة وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف الأزمات إستنادا إلى المعايير التالية:

١ - حسب نوع ومضمون الأزمة: فالأزمة قد تقع في المجال الاقتصادي أو السياسي أو.. الخ ، ووفق هذا المعيار قد تظهر أزمة بيئية أو سياسية أو اقتصادية..وداخل كل نوع قد تظهر تصنيفات فرعية مثل : الأزمة المالية ضمن الأزمة الإقتصادية وهكذا.

٢- حسب النطاق الجغرافي للأزمة: إن استخدام المعيار الجغرافي يؤدي إلى ما يعرف بالأزمات المحلية التي تقع في نطاق جغرافي محدود أو ضيق ، كما يحدث في بعض المدن والمحافظات البعيدة كانهيار جسر .

٣- حسب حجم الأزمة: فقد تكون الأزمة صغيرة أو محدودة تقع داخل إحدى المنظمات أو مؤسسات المجتمع، وقد تكون متوسطة أو كبيرة.

ويعتمد معيار الحجم على معايير مادية كالخسائر الناجمة عن أزمة المرور أو تعطل في توليد الطاقة الكهربائية ، ثم هناك في كل أزمة معايير معنوية كالأضرار والآثار التي لحقت بالرأي العام وبصورة المجتمع أو المؤسسة التي تعرضت للأزمة..

٤ - حسب المدى الزمني لظهور وتأثير الأزمة : في هذا الإطار هناك نوعان من الأزمات :

* الأزمة الانفجارية السريعة : وتحدث عادة بسرعة وفجأة كما تختفي بسرعة وتتوقف نتائج هذه الأزمات على الكفاءة في إدارة الأزمة، مثال ذلك : اندلاع حريق ضخم في مصنع لإنتاج مواد كيماوية.

* الأزمة البطيئة الطويلة : تتطور هذه الأزمة بالتدرج ،وتظهر على السطح رغم كثرة الإشارات التي صدرت عنها لكن المسؤولين لم يتمكنوا من استيعاب دلالات هذه الإشارات والتعامل معها ، ولا تختفي هذه الأزمة سريعا بل قد تهدد المجتمع لعدة أيام ، من هنا لابد من تعديل الخطة الموجودة لمواجهة الأزمة ووضع خطة جديدة والتعامل معها بسرعة وبدون تردد.

٥- حسب طبيعة التهديدات التي تخلق الأزمة : تختلف التهديدات التي تواجه المنظمة أو المجتمع وبالتالي يمكن تصنيف الأزمات استنادا إلى نوعية ومضمون التهديد، فهناك تهديدات خارجية موجهة ضد المعلومات ومجموعة متعلقة بالأعطال والفشل وتهديد خارجي موجه ضد اقتصاد المنظمة و الخسائر الفادحة وتهديدات نفسية والأمراض المهنية.

٦- حسب أسباب الأزمات : ويمكن تقسيمها حسب هذا المعيار إلى :

* أزمات تظهر نتيجة تصرف أو عدم تصرف المنظمة وتتضمن الأخطاء الإدارية والفنية أو الفشل في تحقيق أساليب العمليات المعيارية.

* الأزمات الناتجة عن الاتجاهات العامة في البيئة الخارجية.

* الأزمات الناتجة من خارج المنظمة وليس للمنظمة أي دخل في حدوثها.

الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية كالفيضانات والزلازل والبراكين.

٧- حسب طبيعة أطراف الأزمة : استنادا إلى طبيعة الطرف أو الأطراف المنخرطة في الأزمة أو تأثيرها على الدولة يمكن التمييز بين الأزمات الداخلية و الخارجية، فإذا تعلق الأمر بأحد جوانب السيادة الخارجية للدولة أو انخرط طرف خارجي في الموقف كانت الأزمة دولية خارجية، أما إذا ارتبط الأمر بتفاعلات القوى السياسية والاجتماعية في الداخل كانت الأزمة داخلية.

**المراحل التى تمر بها الأزمة**

١- مرحلة الصدمة : وهو ذلك الموقف الذي يتكون نتيجة الغموض ويؤدي إلى الإرباك والشعور بالحيرة وعدم التصديق لما يجري وهي مرحلة تتناسب عكسيا مع مدى معرفة وإدراك الإنسان.

٢- مرحلة التراجع : تحدث هذه المرحلة بعد حدوث الصدمة، وتبدأ بوادر الاضطراب والحيرة بالظهور بشكل متزايد ويصاحب ذلك أعراض منها زيادة حجم الأعمال التي لا جدوى منها الأعمال الفوضوية).

٣ - مرحلة الاعتراف : وهنا تتجلى عقلانية التفكير - فيما بعد امتصاص- الصدمة حيث تبدأ عملية إدراك واسعة ومراجعة للازمة بغية تفكيكها.

٤- مرحلة التأقلم : حيث يتم استخدام استراتيجيات معينة بالاضافة إلى استخدام الموارد البشرية والمادية في المنظمة للتعامل والتخفيف من آثار الأزمة وما لم يتم التعامل بذكاء وحذر في هذه المرحلة فان الأمور سوف تتجه بخط بياني نحو الكارثة. والى هنا نكون قد وصلنا إلى المرحلة التالية من مراحل إدارة الأزمة

ألا وهي مرحلة استعادة النشاط وتشتمل على إعداد وتنفيذ برامج قصيرة وطويلة الأجل سبق وان تم اختبارها بنجاح على أزمات مشابهة وعادة ما تكتنف هذه المرحلة، روح الحماس تقود إلى تماسك الجماعة وتكاتفها،في مواجهة الخطر.

**مواجهة الأزمة :**

منذ نشأتها مروراً بمرحلة الحد من خطرها وحتى التغلب عليها تتطلب الالتزام بعدة مبادئ أساسية هي بداية نجاحها ، وتتمثل مواجهتها في الآتي:

-١- تحديد الأهداف والأولويات:

يعد هذا العامل من أهم عوامل النجاح في مواجهة الأزمة و لاسيما الهدف الرئيسي الذي كثيرا ما يكون غير واضح. فمعرفة السبب الرئيسي يمثل ٥٠ % من معالجتها و مواجهتها. و لابد من تنسيق الأهداف و تحديد أسبقيتها إذ أن الهدف الرئيسي المتمثل في مواجهة الأزمة برمتها قد يكون غير ممكن أو خارج الإمكانيات و القدرات المتاحة فيعمد إلى تجزئته ، و تحديد الهدف لا يعني انتقاء عامل المخاطرة الذي قد ينطوي على بعض الإخفاقات أو النجاحات.

-٢- حرية الحركة و سرعة المبادأة :

هذه الخطوة هي أول خطوات تحقيق الهدف ، إذ تنأى بمتخذي القرار عن التأثر بالصدمات و تتيح لهم المبادأة التي تخضع الأزمة لعامل رد الفعل العكسي فيمكن السيطرة عليها و الحد من خطرها.

-٣- المباغتة:

تكاد المفاجأة تحقق السيطرة الكاملة على الأزمة و لفترات ملائمة إذ إن إعلان أسلوب مواجهتها يمكن أن يسفر عن فشل الجهود المبذولة لحلها بينما نتائج المفاجأة تتيح الحد من خطرها و القضاء عليها و لتحقيق المباغة لابد من الكتمان الشديد في حشدة القوة المكلفة بالتعامل مع الأزمة و لتوصيلها إلى أقرب ما يمكن من الهدف .

-٤- حشد القوى وتنظيمها :

امتلاك القوة من عوامل النجاح في مواجهة الأزمة وإحداث التأثير المطلوب في المحيط المحلي والدولي وفقا لنطاقها ويهدف تنظيم القوى إلى حشد كافة الإمكانيات المادية والبشرية وتعبئتها معنويا تعبئة تمكنها من مواجهة الأزمة والقضاء عليها والقوة تنظمن مقومات متعددة بعضها مرتبط بمكان الأزمة والآخر يرتبط بزمان الأزمة

والمرحلة التي بلغتها ويتضمن من حشد القوة خمسة جوانب أساسية تتمثل في القوة الجغرافية الناتجة من تفاعل الإنسان مع المكان والموارد البيئية والقوى الاقتصادية التي تتمثل في الموارد المتاحة والقوة العسكرية من حيث حجمها ونوع تشكيلاتها وروحها المعنوية، والجانب التاثيري ما يعني الجهد التاثيري المنظم في الرأي العام في الداخل و الخارج بما يحد من قدرة الطرف الآخر وفعاليته ويضعف قواه ويجب ألا يكون الحشد وهميا فلابد أن تراعى فيه التقنيات والخبرات البشرية التي يمكن تفعيلها لمواجهة الأزمة.

-٥- التعاون و المشاركة الفعالة :

قد تعجز القدرات المتاحة عن مواجهة الأزمة الناشئة سواء كانت محلية أو دولية فتتحتم الاستعانة عليها بمساندة خارجية تضاعف الطاقات على مواجهتها، بل تساعد على اتساع الرؤية و الشمولية و التخصص و تكامل المواجهة، إضافة إلى السرعة و الدقة الناجمتين عن تنوع الخبرات و المهارات ة القدرات.

-٦- السيطرة المستمرة على الاحداث :

يزيد التلاحق السريع والمتنامي لإحداث الأزمة من حدة آثارها السلبية الناتجة من استقطاب عوامل خارجية مدعمة لها ولدلك فان التعامل معها يتطلب التفوق في السيطرة على أحداثها من خلال المعرفة الكاملة بتطوراتها كما تتطلب هذه العملية التعامل مع العوامل المسببة للازمة والقوى المدعمة لها.

-٧- التأمين الشامل للأشخاص والممتلكات والمعلومات:

يعد التامين المادي للأشخاص والممتلكات ضرورة حتمية لمواجهة الأزمة إذ يجب توقير الحد الأدنى من التامين الطبيعي لكل من الأشخاص والممتلكات والمعلومات قبل حدوثها وتوفير سبل الوقاية منها وكذلك التأمين الحيوي الإضافي عند حدوث الأزمة فعلاً ويجب مواجهة قواها بقوى أشد منها لإيقاف تناميها، والحد من امتداد مجالاتها وقوامه هو تكوين احتياطات فعالة قد يحتاج إليها الكيان للتغلب على الأزمة.

فوجود نظام للتأمين هو ضرورة حتمية لمواجهة الأزمات وهذا النظام يحول دون اختراق الجانب المعادي ويحجب المعلومات عنه ويعزله داخلياً وخارجياً وهو بداية نهاية الأزمة.

-٨- المواجهة السريعة لأحداث الأزمة :

كان للتقدم العلمي الذي شهده العالم اثر بالغ في طبيعة الأزمات، التي أصبحت سريعة التطور فاستدعت التصدي السريع لها ما يحتم وجود الكوادر العلمية المدربة على مواجهة الأزمات إذ كانت المواجهة السريعة أمر حيوي فإنها يجب أن تتسم بالدقة كي لا تتزايد حدة الأزمة.

-٩- الاقتصاد في استخدام القوة :

يجب أن يكون تحديد الإمكانيات والقدرات المخصصة لمواجهة الأزمة خاضعة لحسابات دقيقة، فالإسراف في استخدام القوة يكون إهداراً للإمكانيات من حيث نفقتهما مقارنة بمعدل الأمان الذي وفرته، ورد الفعل العكسي الناتج عن الأزمة إضافة إلى أن الإفراط والمبالغة في استخدام القوة يكون لهما رد فعل وتحويل مظاهر الأزمة العلنية إلى ضغط مستتر يصعب متابعته أو ملاحظة تطوره بشكل دقيق.

**استراتجيات مواجهة الأزمات :**

إستراتيجية العنف:

وتستخدم هذه الإستراتيجية مع الأزمة المجهولة التي لا يتوفر عنها معلومات كافية وكذلك تستخدم مع الأزمات المتعلقة بالمبادئ والقيم ومع الأزمات التي تنتشر بشكل سرطاني في عدة اتجاهات ومع الأزمات التي يفيد العنف في مواجهتها وذلك من خلال تحطيم مقومات الأزمة وضرب الوقود المشعل للازمة آو وقف تغذية الأزمة بالوقود اللازم لاستمرارها كما يمكن حصار العناصر المسببة للازمة وقطع مصادر الإمداد عنها .

إستراتيجية وقف النمو :

تهدف هذه الإستراتيجية آلي التركيزعلى قبول الأمر الواقع وبذل الجهد لمنع تدهوره وفي نفس الوقت السعي آلي تقليل درجة تأثير الأزمة وعدم الوصول آلي درجة الانفجار وتستخدم هذه الإستراتيجية في حالة التعامل مع قضايا الرأي العام والإضرابات ويجب هنا الاستماع لقوى الأزمة وتقديم بعض التنازلات وتلبية بعض المتطلبات من اجل تهيئة الظروف للتفاوض المباشر وحل الأزمة .

إستراتيجية التجزئة :

تعتمد هذه الإستراتيجية على دراسة وتحليل العوامل المكونة للازمة والقوى المؤثرة فيها وخاصة في الأزمات الكبير والقوية حيث يمكن تحويلها آلي أزمات صغيرة ذات ضغوط اقل مما يسهل التعامل معها ويمكن هنا خلق تعارض في المصالح بين الأجزاء الكبير للازمة والصراع على قيادة الأجزاء واستمالتها وتقديم إغراءات لضرب التحالفات .

إستراتيجية الإجهاض :

يمثل الفكر الصانع للازمة الذي يقف وراء الأزمة في صورة اتجاهات معينة تأثير شديد على قوة الأزمة .

وتركز هذه الإستراتيجية على التأثير في هذا الفكر وإضعاف الأسس التي يقوم عليها حيث ينصرف عنه بعض القوى وتضعف الأزمة ويمكن هنا استخدام التشكيك في العناصر المكونة للفكر والتضامن مع هذا الفكر ثم التخلي عنه وإحداث الانقسام .

إستراتيجية دفع الأزمة للأمام :

وتهدف هذه الإستراتيجية آلي الإسراع بدفع القوى المشاركة في صناعة الأزمة آلي مرحلة متقدمة تظهر خلافاتهم وتسرع بوجود الصراع بينهم ويستخدم في هذه الإستراتيجية تسريب معلومات خاطئة وتقديم تنازلات تكتيكية لتكون مصدر للصراع ثم يستفاد منها .

إستراتيجية تغير المسار:

وتهدف إلي التعامل مع الأزمات الجارفة والشديدة التي يصعب الوقوف أمامها وتركز على ركوب عربة قيادة الأزمة والسير معها لأقصر مسافة ممكنة ثم تغير مسارها الطبيعي وتحويلها إلي مسارات بعيدة عن اتجاه قمة الأزمة ويستخدم هنا الخيارات التالية : الانحناء للعاصفة- السير في نفس اتجاه العاصفة - محاولة إبطاء سرعة العاصفة - تصدير الأزمة إلي خارج مجال الأزمة - إحكام السيطرة على اتجاه الأزمة- استثمار الأزمة بشكلها الجديد لتعويض الخسائر السابقة.

## إدارة الأزمة في الفكر الإسلامي

البحث في إدارة الأزمة هو أحد الأساليب العلمية لمواجهة المآزق والفتن،والفكر الإسلامي قد عرف هذا العلم على الرغم من أن موضوعه من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً،وهو فن إدارة الأزمات، بمعنى التعامل مع الأزمة على نحو يقلل أضرارها، ويحول المحنة إلى منحة، والبلاء إلى عطاء وشواهد الفكرة وفيرةٌ في التراث الإسلامي، من ذلك قول الشيخ عبدالقادر الكيلاني رحمه الله تعالى : إنَّ فِي اللهِّ عَزَاءً مِنْ كُلِّ مُصِيبَةٍ ، وَخَلَفًا مِنْ كُلِّ هَالِكٍ، وَدَرْكًا مِنْ كُلِّ مَا فَاتَ، فَبِاللهِّ فَثِقُوا يَا بُنَيَّ الْمُصِيبَةُ مَاجَاءَتْ لِتُهْلِكَ، وَإِنَّمَا جَاءَتْ لِتَمْتَحِنَ صَبْرَك وَإِيمَانَك وَاعَلَمَ أَنَّهُ لَوْلاَ الْمَصَائِبُ لَبَطَرَ الْعَبْدُ وَبَغَى وَطَغَى فَيَحْمِيهِ بِهَا مِنْ ذَلِكَ وَيُطَهِّرُهُ مِمَّا فِيهِ ، فَسُبْحَانَ مِنْ يَرْحَمُ بِبَلاَئِهِ ، وَيَبْتَلِي بِنَعْمَائِهِ، أن توظيف المفاهيم لدى علمائنا انصرف جلُّه إلى جانب الآداب وتهذيب النفس من أمراضها كالكبر والحسد، والأشر والبطر ومقصودنا بيان ما تتضمنه النصوص الشرعية والاجتهادات الفقهية من مفاهيم إدارية لتهذيب العمل الإداري وتمكينه من مواجهة الأزمات.

وتعد القدرة على تطبيق هذا الفن من الحكمة التي اشترطها الفقهاء في التصدي للولايات العامة، وهو مندرج تحت مفهوم التدبير الذي تتولاه السياسة الشرعية باعتبارها تدبير الأمر بما يصلحه؛ ذلك أن امتلاك القدرة على إدارة الأزمة ضروري لبقاء المؤسسات في مواجهة الفتن التي تموج كموج البحر، كما أن مواجهة الإدارة للأزمة هوالاختبار الحقيقي لكفاءة الإدارة.

وهذا الفن مرتبط بفقه السياسة الشرعية ووضع التدابير لمواجهة المستجدات والأزمات.

والأزمة أحد التحديات المصيرية التي تواجه الإدارة، فهي تضع المؤسسة أمام مفرق طرق، ولعل في قول الرسول وهو يدعو الله في بدر: اللهم إن تُهْلِكْ هذه الْعِصَابَةَ من أَهْلِ الإِسْلاَمِ لاَ تُعْبَدْ في الأرض فمازَالَ يَهْتِفُ بِرَبِّهِ مَادًّا يَدَيْهِ مُسْتَقْبِلَ الْقِبْلَةِ حتى سَقَطَ رِدَاؤُهُ عن مَنْكِبَيْهِ ما يدل بوضوح على طبيعة الخطر الذي تحمله الأزمة فهي تشكل تهديداً خطيراً لوجود الدعوة وتضعها أمام احتمالين: إما الانطلاق بحيث لا تتوقف حركة الفتح حتى تصل إلى مكة ثم تنطلق خارج الجزيرة إلى ماشاء الله، وإما الانكسار حتى لا يعبد الله تعالى في الأرض!.

ورغم المخاطر التي نراها في الأزمة فإنها تحمل في داخلها عدداً من الإيجابيات؛ منها أن تعطي فرصة للتغيير، وتهيئ الأجواء لظهور القادة كما كان مع المقداد يوم بدر ، وتحفز أجهزة الإنذار المبكر، وتمكن من مواجهة المشكلات الكامنة، وتعطي للإدارة قدرة تنافسية جديدة.

وقد عبر العرب في أمثالهم عن الفوائد الإيجابية للمصائب عموما –والأزمة نوع من المصائب- فقالوا في وصف شدة العَظم وصلابته: كأنه كُسر ثم جُبر فكأن العظم الذي كسر ثم جبر يعود أقوى مما كان عليه قبل الكسر، وكذا الحال مع المؤسسات حين تتمكن من اجتياز الأزمة تعود بقدرة تنافسية أقوى مما كانت عليه قبل الأزمة وفي القرآن الكريم توجيه لهذا المعنى كما في قوله جل ذكره: وَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لكم ووظّف القرآن هذا الرؤية القرآنية للتعامل مع المصائب والأزمات في التعامل مع المشاكل الزوجية بقوله سبحانه: فَإِنْ كَرِهْتُمُوهُنَّ فَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَيَجْعَلَ اللهُ فِيهِ خَيْرًا كَثِيرًا ومهمة علم إدارة الأزمة إرشاد الإدارات للاستفادة من إيجابيات الازمة تحويلا للمحنة الى منحة، فالمصيبة كيرُ العبد فإما أن يخرج ذهباً أو خبثاً وفي القرآن الكريم والسيرة النبوية نماذج ناجحة لإدارة الأزمة في بدر وأحد والأحزاب.

وتحتاج إدارة الأزمة إلى امتلاك مهارة التفكير السنني، والتفكير التسخيري الذي يأخذ بالسنن والأسباب ليواجه الأزمات، ولا ينتظر حدوث الخوارق والكرامات؛ ذلك أن الأزمة بحسب الرؤية الإسلامية لها قانونها، فهي من خلق الله تعالى، والله قد أَعْطَى كُلَّ شَيْءٍ خَلْقَهُ ثُمَّ هَدَى أي خلق كل شيء لغاية وأرشده للغاية من خلقه، والله تعالى يبتلي بالأزمات لنراجع أنفسنا، قال سبحانه أَخَذْنَاهُمْ بِالْعَذَابِ لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ فمن اهتدى لقانون التعامل مع الأزمة، فراجع نفسه، ولم يتكبر عن الحق، عرف كيف يحول المحنة إلى منحة.

ومعرفة قوانين إدارة الأزمة يستلزم الأخذ بالأسس التي اعتمدت عليها الإدارة الحديثة القائمة على الملاحظة واكتشاف السنن الاجتماعية التي أودعها الله في خلقه، مع تفعيل البعد الديني الذي يمَّكن الإنسان من مواجهة الأزمة بشعوره أن مع العسر يسرا مما نبه له الحق سبحانه، وهذا ما يستدعي دراسة إدارة الأزمات في مصادر التراث لنرى كيف جمعت بين الإيمان والملاحظة باعتبارهما طريقين متلازمين للحقيقة لا ينفك أحدهما عن الآخر ولنا في رسول الله – صلى الله عليه وسلم – أسوة حسنة في التعامل مع الأزمات والاستفادة منها، وتحويل الموقف السلبي إلى إيجابي

وذلك بقوة الإيمان والعزم والتوكل على الله، مع الإفادة من الخبرات الاجتماعية، كما في خبرة سلمان الفارسي يوم الأحزاب فالثقة بالله تعالى مكّنت الصحابة من الصمود في معركة كانت في حقيقتها معركة إرادة أكثر منها معركة مواجهة، والإفادة من خبرة سلمان الفارسي في حفر الخندق كانت ذات أثر فاعل في تمكين المسلمين من الصمود، وهذا المثال يكشف بوضوح عن أهمية بناء نموذج إداري متكامل لا يعتمد على الإيمان وحده لأنه من التواكل، ولا يُضيع الإيمان ويفرط فيه لحاجة النفس للشعور بمدَد خالقها لتتمكن من مواجهة أزمة تبدو فوق قدرتها، وغزوة الأحزاب نموذج لذلك: إِذْ جَاءُوكُمْ مِنْ فَوْقِكُمْ وَمِنْ أَسْفَلَ مِنْكُمْ وَإِذْ زَاغَتِ الأَبْصَارُ وَبَلَغَتِ الْقُلُوبُ الْحَنَاجِرَ وَتَظُنُّونَ بِاللهِّ الظُّنُونَا ١٠) هُنَالِكَ ابْتُلِيَ الْمُؤْمِنُونَ وَزُلْزِلُوا زِلْزَالاً شَدِيدًا ١١) وَإِذْ يَقُولُ الْمُنَافِقُونَ وَالَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمْ مَرَضٌ مَا وَعَدَنَا اللهُّ وَرَسُولُهُ إِلاَّ غُرُورًا ١٢) وَإِذْ قَالَتْ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ يَا أَهْلَ يَثْرِبَ لاَ مُقَامَ لَكُمْ فَارْجِعُوا وَيَسْتَأْذِنُ فَرِيقٌ مِنْهُمُ النَّبِيَّ يَقُولُونَ إِنَّ بُيُوتَنَا عَوْرَةٌ وَمَا هِيَ بِعَوْرَةٍ إِنْ يُرِيدُونَ إِلاَّ فِرَارًا ١٣) وَلَوْ دُخِلَتْ عَلَيْهِمْ مِنْ أَقْطَارِهَا ثُمَّ سُئِلُوا الْفِتْنَةَ لآتَوْهَا وَمَا تَلَبَّثُوا بِهَا إِلاَّ يَسِيرًا ١٤) وَلَقَدْ كَانُوا عَاهَدُوا اللهَّ مِنْ قَبْلُ لاَ يُوَلُّونَ الأَدْبَارَ وَكَانَ عَهْدُ اللهِّ مَسْئُولاً )وتلحظ من مواقف الناس كما ذكرت الآية، أن مرض القلوب كان أخطر اختراق في مواجهة الأزمة، والقلوب لا تطئمن

ولا تقر إلا بذكر الله تعالى وعليه فإن اهتمام الإداري بالبناء الإيماني والقيمي للموظفين في المؤسسة من شأنه أن يرفع من إنتاجية المؤسسة، ويمكنها من المحافظة على الممتلكات وزيادة الأرباح ومواجهة الأزمات بثقة وطمانينة، ولعل من المناسب أن يخصص الإداري دورات تثقيقية إيمانية لموظفيه، كما تعقد الدورات التدريبية للارتقاء بأداء الموظف، وأن يجعل في المؤسسة مكاناً لائقا للصلاة فيه؛ لأن هذه اللفتات الإيمانية مُهمة لفاعلية العمل بشرط إدارة العمل على نحو علمي وهذا العلم حديث نسبياً يعتمد التجربة والملاحظة والأخذ بشروط السياسة الممازجة لشروط الدين، والإفادة من خبرات الأمم، ومن القصص المعبرة في موضوع إدارة الأزمة قصة أرميس هنري شيكلتون مكتشف القارة القطبية الجنوبية عام ١٩١٤، وهي من القصص الشهيرة في إدارة الأزمات في التاريخ، حيث أبحر شيكلتون بسفينته متوجهاً نحو القارة القطبية على أمل أن يتمكن من عبور القارة سيراً على الأقدام، ولم يتمكن من الوصول إلى البر إذ اصطدمت سفينته بالثلج وعلقت به، وبقي هو وطاقمه على هذا الحال لعدة شهور، ثم حدثت الأزمة الثانية حين غرقت السفينة تاركة شيكلتون وطاقمه المكون من ٢٧ فرداً على بعد ١٢٠٠ ميل من الحضارة على جليد طاف على سطح الماء ولا يوجد معهم سوى قدر ضئيل جداً من الإمدادات وتمكن من إنقاذ طاقمه

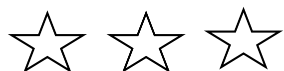
واللجوء بهم إلى جزيرة قريبة باستخدام قوارب النجاة، وعلى الجزيرة قام شيكلتون بتقسيم طاقمه، حيث ترك عدداً من أفراد الطاقم على هذه الجزيرة تاركاً لهم قدراً محدوداً من الإمدادات وتوجه بباقي أفراد الطاقم على أحد قوارب النجاة إلى محطة لصيد الحيتان على بعد ٨٠٠ ميل في ساوث جورجيا، وتمكن شيكلتون بالفعل من إنقاذ طاقمه ولم يفقد أياً من منهم على الرغم من كافة الصعاب التي واجهته والتي مثلت تحدياً رئيسياً لاحتمالات نجاته هو ذاته ومما ساعد شيكلتون على اجتياز الأزمة أنه لم يقرر لطاقمه ما الذي يتعين عليهم القيام به، بل جعلهم جميعاً أطرافاً في عملية اتخاذ القرار، وظل معنيا بشكل شخصي بكافة معطيات الأزمة، فصنع منهم فريقاً وتابع تنفيذ القرارات.

إن القدرة على حشد وتعبئة الموارد المتاحة، مع تعظيم الشعور المشترك بين أعضاء المجوعة وبالمخاطر التي تطرحها الأزمة، سواء أكانوا ركاب سفينة، أم عاملين في مؤسسة، أم أفراداً في مجتمع، وشحذ واستنفار الطاقات من أجل مواجهة الأزمة والحفاظ على الحياة، أحد الخطوات الفاعلة في إدارة الأزمة بنجاح، وهذا ما نجده في قصة شيكلتون، ومما ساعد شيكلتون على النجاح أنه كان واثقاً من قدرة فريقه على النجاح بشكل جماعي، مما شكل مصدر إلهام لكل فرد من أفراد طاقمه للقيام بأشياء كانوا يتصورون أنها ليست في الإمكان وتعد هذه الخطوات الثلاث: الثقة بالقدرات، وتكوين فريق عمل، وأن تكون القيادة مصدر إلهام ذات أثر فاعل في مساعدة المؤسسات على اجتياز ما يمر بها من أزمات، ولعل هذا يساعدنا فى الكشف عن الحكمة مما بثه القرآن فينا من معان تبشر بأنَّ مع العسر يسرا، حتى قال ابن عباس : لا يغلب عسر يُسرين إن هذا التوجيهات الإيمانية في غاية الأهمية لتمكين كل مؤسسة ودولة من اجتياز ما يمكن أن تمر به من أزمات، وذلك بأن تبني فكرها على أنّ في داخل الأزمة فرصة للنجاة لمن صبر، وتدَبر، واستعان بالله، فمن صبر ظفر، وبهذا ندرك أن المفاهيم الإيمانية ليست مفاهيم ميتافيزقية، لا صلة لها بالواقع المعيش،

إنما هي القاعدة الفكرية والقيمية التي تبنى على أساسها المؤسسات الناجحة وعلى الرغم من صعوبة أن يواجه أي فرد موقفاً عصيباً فإن تجارب من اجتازوا الأزمات بنجاح تشكل نموذجا يقتدى به في مواجهة لحظات التحدي التي تمثلها الأزمات والأزمة قد تكون تحولاً إلى الأسوأ ونتائجها سلبية، كما أنها قد تكون تحولاً إلى الأحسن، ولها نتائج إيجابية ونافعة، كما قال سبحانه: فَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَيَجْعَلَ اللَّهُ فِيهِ خَيْرًا كَثِيرًا ،وهذا يعتمد على كيفية إدارة الأزمة وكيفية التعامل معها.

# الباب الثاني

# إدارة أزمات عهد النبوة



**أمثلة للنموذج النبوي لإدارة الأزمات :**

• أن يكون مرجع إدارة الأزمة نابع من كتاب الله وسنة رسوله صلى الله عليه وسلم .

• التعلق بالله جل وعلا والإكثار من الدعاء : ففي غزوة بدر عندما ظل النبي صلى الله عليه وسلم رافعاً يديه إلى السماء يدعو ربه ويقول : اللهم إن تهلك هذه العصابة من أهل الإسلام لن تعبد في الأرض بعد اليوم) فما زال يهتف بربه ، ماداً يديه مستقبل القبلة ، حتى سقط رداؤه عن منكبيه حتى جاءه أبو بكر قائلا : إن الله منجز وعدك يا رسول الله.

• الثقة بالله جل وعلا : وما يشير إلى ذلك قوله تعالى : { فإن مع العسر يسرا * إن مع العسر يسرا }، وقوله تعالى : { ولا تهنوا ولا تحزنوا وأنتم الأعلون إن كنتم مؤمنين }، وأيضا في غزوة بدر عندما وقف النبي صلى الله عليه وسلم يشير إلى مواطن الأرض ، ويقول : هذا مصرع فلان وهذا مصرع فلان ، يقول الصحابة : فما أخطأ موقع أحدهم ، وبعد موتهم ودفنهم في القليب وقف صلى الله عليه وسلم أمام القليب وقال : إنا وجدنا ما وعدنا ربنا حقا فهل وجدتم ما وعد ربكم حقا).

• الاستفادة مما سبق من تجارب ماضية : والنبي صلى الله عليه وسلم يؤكد على عدم الوقوع في الأمر مرتين فيقول : لا يلدغ المؤمن من جرح مرتين) متفق عليه .

فالواجب علينا الاستفادة من تجاربنا السابقة وتجارب الآخرين أيضاً والعمل على قراءة المستقبل من خلال معرفة الماضي للاستفادة من زماننا حتى لا يضيع سدى .

• عدم تقليد المنظمات الأخرى في حلول الأزمات التي تتبعها ، فما يناسب منظمة ليس بالضرورة أن يناسب منظمة أخرى لعدم تكافؤ الظروف بين المنظمات.

• المبادأة والابتكار فيما يخدم تطوبر المنظمة نحو الأفضل ، فالقائد الناجح عليه إشعال حماس العاملين الأمر الذي يؤدي إلى رغبة الفرد في المشاركة وحل الأزمة ، فعلى سبيل المثال إتاحة الفرصة للتعبير عن النفس ، وتحقيق الذات ، والإحساس بأن الفرد نافع ، والرغبة في الحصول على معلومات ، والرغبة في التعرف والعمل مع زملاء جدد، والإحساس بالانتماء إلى عمل خلاق ومكان عمل منتج ، والرغبة في النمو والتطور من خلال الإبداع والتطوير ،

وغيرها من مثيرات الحماس والدافعية • أن يتبنى إدارة الأزمات داخل المنظمة قائدا يتمتع بصفات تؤهله لإدارة الأزمات وحل المشكلات ، ومن هذه الصفات العلم – الخبرة – الذكاء – سرعة البديهة – القدرة في التأثير على الأفراد – التفكير الإبداعي والقدرة على حل المشاكل والسيطرة على الأزمات – القدرة على الاستفادة من علوم الآخرين وخبراتهم – القدرة على الاتصال الفعال بالآخرين وتكوين العلاقات الإيجابية – الرغبة والحماس ) ، يقول تعالى : { إن خير من استأجرت القوي الأمين } .

• الموازنة الموضوعية بين البدائل المتاحة واختيار أقربها إلى حل الأزمة وتحقيق مصلحة العمل والمنظمة فيما لا يخالف الشريعة الإسلامية ، وهذا ما فعله النبي صلى الله عليه وسلم عندما جمع أصحابه في غزوة الخندق يأخذ رأيهم ، فعرضوا عليه آرائهم وكان من بين الآراء رأي سلمان الفارسي الذي أشار إلى حفر الخندق فأخذ برأيه النبي صلى الله عليه وسلم لأنه الأقرب للصواب.

• يعتبر الصبر من أهم الصفات التي يجب على القائد التحلي بها عند الأزمة ، وتتضح أهمية الصبر من موقف النبي صلى الله عليه وسلم في حل أزمة الحصار الاقتصادي عليه وعلى الذين آمنوا معه قبل الهجرة :

يقول تعالى :{ يا أيها الذين آمنوا استعينوا بالصبر والصلاة إن الله مع الصابرين } ، وفي موقف آخر لما عجزت قريش عن قتل النبي صلى الله عليه وسلم أجمعوا على منابذته ومن معه من المسلمين ، فكتبوا كتاباً تعاقدوا فيه على ألا يناكحوهم و لا يبايعوهم و لا يدعوا سببا من أسباب الرزق يصل إليهم و لا يقبلوا منهم صلحاً ولا تأخذهم بهم رأفة حتى يسلم بنو المطلب رسول الله صلى الله عليه وسلم إليهم ليقتلوه، وعلقوا الكتاب في جوف الكعبة واشتد البلاء برسول الله صلى الله عليه وسلم والذين آمنوا معه حتى كانوا يأكلون الخبط وورق الشجر وكان التجار يغالون في أسعار السلع عليهم وكان الأطفال يتضاغون من الجوع، ولم تترك سلعة تصل إليهم ، وبعد ثلاث سنوات أجمع بنو قصي على نقض ما تعاهدوا عليه، فأرسل الله على صحيفتهم الأرضة فأتت على معظم ما فيها من ميثاق وعهد ولم يسلم من ذلك إلا الكلمات التي ذكر فيها اسم الله عز وجل فكان جزاء هذا الصبر والجلد وتحمل المشاق أن الله سبحانه وتعالى قد مكنهم من منابع الثروة والاستيلاء على عروش الملوك وفتح بلاد الروم وفارس ، وصدق الله إذ يقول: {ونريد أن نمن على الذين استضعفوا في الأرض ونجعلهم أئمة ونجعلهم الوارثين } .

- الاستخارة : فلقد حكى لنا جابر أن رسـول الله صلى الله عليه وسلم كان يعلّمهم الاستخارة في الأمور كلها كالسورة من القرآن، ولاحظ أنه قال: في الأمور كلها هكذا، أي في عظيم الأمر وحقيره؛ فما بالك بقرار يتعلق بأزمة، وها هو صلى الله عليه وسلم يعلمنا اياها.

- التمسك بالقيم والمثل والأخلاق والسلوكيات الحسنة .
- الشجاعة .
- التفاؤل وعدم التشاؤم.

- على القائد أن يتذكر دائما قاعدة ما أصابك لم يكن ليخطئك .

تجنب الغضب وقت الأزمة

- توسيع نطاق المشاورة :

- التعاون بين الأفراد داخل المنظمة .
- العزم والعمل وعدم التخاذل والتردد.

## غزوة الأحزاب والمبادئ الإدارية

غزوة الأحزاب مظهر من مظاهر أزمة تناولها القرآن الكريم مبيناً آثارها على نفوس من تعرض لها بقوله تعالى :وَإِذْ زَاغَتِ الأَبْصَارُ وَبَلَغَتِ الْقُلُوبُ الْحَنَاجِرَ وَتَظُنُّونَ بِاللَّهِ الظُّنُونَا * هُنَالِكَ ابْتُلِيَ الْمُؤْمِنُونَ وَزُلْزِلُوا زِلْزَالاً شَدِيدًا * وقد جمعت الغزوة عدة عوامل للقلق فهي من جهة تضم عدونا ثلاثياً خارجياً يجمع قوى الكفر في الجزيرة ممثلة بقريش واليهود والأعراب ممثلين بغطفان، ومن جهة ثانية حدثت ثغرة داخلية إذ تآمرت جماعة من داخل المدينة مع الإعداء وهم يهود بني قريظة قد واجه المسلمون الأزمة بأمور منها .

أ:الإفادة من قدرات المجموع ، وتهيئة الأجواء ليعطي كل أفراد الفريق ماعندهم ويتضح هذا في الإفادة من خبرة سلمان الفارسيومن دخول نعيم بن مسعود الغطفاني الإسلام لما عرض على النبي المساعدة قال له: خذّل عنا يا نعيم

٢: غزوة حنين ووقعت بعد فتح مكة وكانت قبيلة هوازن جمعت رجالها لقتال رسول الله في وادي حنين فخرج رسول الله ومعه ألفان من أهل مكة وعشرة آلاف من أصحابه الذين فتح الله بهم مكة فكانوا اثنى عشر ألفاً واستعمل عتاب بن أسيد على مكة فلما استقبلوا وادي حنين انحدروا في وادٍ من أودية تهامة أجوف في عماية الصبح

قال جابر وكانوا قد سبقونا إليه فكمنوا في شعابه ومضايقه قد تهيئوا فو الله ما راعنا إلا الكتائب قد شدوا علينا شَدَّةَ رجل واحد فانشمر الناس راجعين لا يلوى أحد على أحد وانحاز رسول الله ذات اليمين ثم قال أيها الناس هلموا إليَّ أنا رسول الله أنا محمد بن عبد الله وبقي معه نفر من المهاجرين وأهل بيته فاجتلد الناس فوالله ما رجعت الناس من هزيمتهم حتى وجدوا الأسرى عند رسول الله وكانوا حين رأوا كثرتهم قالوا لن نغلب اليوم عن قلة فوقع بهم ما وقع ابتلاء من الله لقولهم ذلك .

قال العباس إني لمع رسول الله وكنت امرءًا جسيماً شديد الصوت فقال رسول الله حين رأى ما رأى من الناس إليَّ أيها الناس أنا النبي لا كذب أنا ابن عبد المطلب فلم أر الناس يلوون على شيء فقال أيْ عباسُ اهتف بأصحاب السُّمرة فناديت يا أصحاب الشجرة يا أصحاب سورة البقرة فكان الرجل يريد أن يرد بعيره فلا يقدر فيأخذ سلاحه ويقتحم عن بعيره ويخلي سبيله ويؤم الصوتَ فأتوا من كل ناحية لبيك لبيك حتى إذا اجتمع إلى رسول الله منهم مائة استقبلوا الناس فاقتتلوا فكانت الدعوة أولا يا للأنصار يا للأنصار ثم خلصت الدعوة يا لبني الحارث بن الخزرج وكانوا صُبُراً عند الحرب وانهزم المشركون وأتوا الطائف ويستفاد من هدي النبي في غزوة الأحزاب عدد من الدروس في إدارة الأزمة

أ:الثبات وعدم الاضطراب من هول المفاجأة، وشدة النبل وهنا صمد النبي واستطاع بثباته أن يعيد تجميع جيشه وفريق عمله لمواجهة الأزمة.

**إدارة الأزمة في غزوة تبوك:**

مارس رسـول الله صـلـى الله عليه وسـلم في هذه الغزوة الشـورى، وقبل مشــورة الصــديق، والفاروق في بعض النَّوازل التي حدثت في هذه الغزوة ومن هذه النوازل :

قبول مشورة أبي بكر الصديق في الدّعاء:

قبول مشورة عمر بن الخطاب في ترك نحر الإبل:

أصــابت جيش العســرة مجاعة أثناء سـيرهم إلى تبوك، فاسـتأذنوا النبي صــلـى الله عليه وسـلم في نحر إبلهم حتى يسـدُّوا جَوْعتهم، فلمَّا أذن لهم النبي صـــلى الله عليه وســلم في ذلك، جاءه عمر رضـــي الله عنه، فأبدى مشـــورته في هذه المســـألة وهي: أن الجند إن فعلوا ذلك نفذت رواحلهم وهم أحوج ما يكونون إليها في هذا الطريق الطّويل ثم ذكر رضـــي الله عنه حلاً لهذه المعضــلة، وهو: جمع أزواد القوم، ثم الدعاء لهم بالبركة فيها، فعمل صـــلى الله عليه وســلم بهذه المشــورة حتى صـدر القوم عن بقيّة من هذا الطعام، بعد أن ملؤوا أوعيتهم منه، وأكلوا حتى شبعوا

ـ قبول مشـــورة عمر رضـــي الله عنه في ترك اجتياز حدود الشَّـــام والعودة إلى المدينة : عندما وصــل النبي صــلى الله عليه وســلم إلى منطقة تبوك، وجد أنَّ الروم فرُّوا خوفاً من جيش المسلمين، فاستشار أصحابه في اجتياز حدود الشام، فأشار عليه عمر بن الخطاب رضي الله عنه بأن يرجع بالجيش إلى المدينة، وعللَّ رأيه بقوله: إن للروم جموعاً كثيرة، وليس بها أحد من أهل الإســـلام ولقد كانت مشـــورة مباركة، فإنَّ القتال داخل بلاد الرومان يُعد أمراً صــعباً؛ إذ إنَّه يتطلبَّ تكتيكاً خـاصًّـــا، لأن الحرب في الصـــحراء تختلف في طبيعتها عن الحرب في المدن، بالإضـافة إلى أن عدد الرُّومان في الشام يقرب من مئتين وخمسين ألفاً، ولاشك في أنَّ تجمع هذا العدد الكبير في تحصُّنه داخل المدن يعرِّض جيش المسلمين للخطر.

---

## صحيفة المقاطعة

حين لم يجد المشركون بدًّا من منع الرسول صلى الله عليه وسلم من تبليغ دعوته ومن وقف انتشارها بين ضعفاء قريش وعبيدهم وبعض ساداتها بالحوار والتهديد والتعذيب والتنكيل، لجأوا إلى مقاطعتهم اقتصاديًّا واجتماعيًّا فيما عرف بالصحيفة وحصار المسلمين في شعب أبي طالب لكن قبل الخوض في الصحيفة يجب توضيح الأسباب التي أدت إليها والتي لا تخرج عن دائرة محاربة الدين الجديد الذي سب آلهة مشركي قريش، وعاب دينهم،وسفه أحلامهم وقد اتخذت هذه المحاربة صنوفاً عدة قادت في نهاية الأمر إلى استخدام المقاطعة كأسلوب للمحاربة، وهي:

الحرب النفسية والاستهزاء فلما شرع رسول الله صلى الله عليه وسلم في نشر الدعوة امتثالاً لقوله تعالى :(وَأَنذِرْ عَشِيرَتَكَ الأَقْرَبِينَ( ٢١٤) وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمنَ اتَّبعَكَ مِنَ المُؤْمِنينَ ( ٢١٥) فَإِن عَصَوْكَ فَقُلْ إِنى بَرِيءٌ مما تعْمَلُونَ ( ٢١٦) وَتَوَكَّلْ عَلَ الْعَزِيزِ الرَّحيمِ ( ٢١٧) الَّذي يَرَاكَ حِينَ تَقُومُ( ٢١٨) وَتَقَلُّبكَ فِى السَّاجدِينَ ( ٢١٩)إِنَّه هُوَ السَّميعُ الْعَلِيمُ ( ٢٢٠)( الشعراء) قال أبو لهب عندما عرض الرسول صلى الله عليه وسلم الإسلام على بني عبد المطلب بني فهر وبني كعب تباً لك ألهذا جمعتنا وفي رواية ابن كثيرتباً لك سائر اليوم أما دعوتنا إلا لهذا؟

وأنزل الله عز وجل :(تَبَّتْ يَدَا أَبِى لَهبٍ وَتَبَّوله موقف آخر شبيه بهذا في الاستهزاء وكان ذلك في سوق ذي المجاز عندما كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يدعو الناس إلى دين التوحيد وهو يقول أَيُها النَّاس قُولُوا لا إِلَهَ تُفْلِحُوا والناس مجتمعون عليه فكان أبو لهب يقول إنه صابئ كاذب ويعبِّ هذان الموقفان من أبى لهب عمرو بن هشام بن عبد المطلب الذي يعد من سادات قريش عن عدم قبول واضح للدين الجديد وبداية عداوة سافرة له بل وليست مجرد عداوة من أي شخص ولكنها من عمه وأقرب الناس إليه رحماً قال ابن اسحاق فأقام رسول الله صلى الله عليه وسلم على أمر الله صابراً محتسباً، مؤدياً إلى قومه النصيحة على ما يلقى منهم من التكذيب والأذى وكان عظماء المستهزئين، كما حدثني يزيد بن رمان عن عروة بن الزبير، خمسة نفر من قومهم، وكانوا ذوي شرف في قومهم وهم :الأسود بن المطلب ابن أسد أبو زمعة من بني أسد، والأسود بن عبد يغوث من بني زهرة، والوليد بن المغيرة من بني مخزوم، والعاص بن وائل بن هشام من سهم،والحارث بن الطلاطلة من خزاعة الترغيب بالمال والملك وحدثني يزيد بن زياد، عن محمد بن كعب القرظي، قال حُدثت أن عتبة بن ربيعة، وكان سيداً، قال يوماً وهو جالس في نادي قريش، ورسول الله صلى الله عليه وسلم جالس في المسجد وحده :يا معشر قريش،

ألا أقوم لمحمد فأكلّمه وأعرض عليه أموراً لعله يقبل بعضها فنعطيه أيها شاء، ويكف عنا؟ وذلك حين أسلم حمزة، ورأوا أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم يزيدون ويكثرون، فقالوا :بلى يا أبا الوليد، قم إليه فكلمه، فقام إليه عتبة حتى جلس إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم ، فقال يا ابن أخي إنك منّا حيث قد علمت من السِّطة في العشرة، والمكان في النسب، وإنك قد أتيت قومك بأمر عظيم فرقت به جماعتهم وسفهت به أحلامهم وعبت به آلهتهم ودينهم وكفّرت به من مضى من آبائهم،فاسمع مني أعرض عليك أموراً تنظر فيها لعلك تقبل منها بعضها قال :فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم :(قل يا أبا الوليد، أسمع، قال يا ابن أخي، إن كنت إنا تريد بما جئت به من هذا الأمر مالاً جمعنا لك من أموالنا حتى تكون أكثرنا مالاً، وإن كنت تريد به شرفاً سودناك، حتى لا نقطع أمراً دونك، وإن كنت تريد به ملكاً ملكناك علينا، وإن كان هذا الذي يأتيك رئياً تراه ولا تستطيع رده عن نفسك، طلبنا لك الطب، وبذلنا فيه أموالنا حتى نبرئك منه، فإنه ربما غلب التابع( من يتبع الناس من الجن عى الرجل حتى يداوى منه، أو كما قال له حتى فرغ عتبة، ورسول الله صلى الله عليه وسلم يستمع منه، قال أقد فرغت يا أبا الوليد؟ قال نعم، قال فاسمع مني، قال أفعل، فقال (حم ( ١) تَنزيلٌ مِّن الرحْمٰن الرِّحيمِ( ٢) كتِاَبٌ فُصِّلت آياَتهُ قُرْآناَ عَرَبياً لقِوْم يعَلمُونَ ( ٣) بشَيرًا وَنذَيرًا فأَعَرَضَ أكَثرَهُمْ فهَمْ لاَ يسْمَعُونَ إلخ الآيات ويشير عرض عتبة بن ربيعة على رسول الله صلى الله عليه وسلم إلى الآتي:

أ- تأكيد ضمني على فشل أسلوب الاستهزاء بالدعوة وبالمنخرطين فيها الذي انتهجه مشركو قريش وتعذيبهم وتهديدهم للرسول صلى الله عليه وسلم عبر عمه أبي طالب.

ب الاعتراف بزيادة أعداد المسلمين ودخول أفراد أقوياء وذوي نفوذ في الدين الجديد مثل :حمزة بن عبد المطلب عم رسول الله صلى الله عليه وسلم وعمر بن الخطاب، رضي الله عنهما.

ج الخوف من شرف يناله الرسول صلى الله عليه وسلم يسود به العرب بفضل هذا الدين، ولا يكون لمشركي قريش دور ولا رفعة فيه

د أن مشركي مكة ما زالوا في غيهم، وأن ما يسمعهم له الرسول صلى الله عليه وسلم ما هو إلا مس وجنون و عدم يأس مشركي قريش من إثناء الرسول صلى الله عليه وسلم والبحث عن أية وسيلة تحول دون انتشار الدين الجديد.

قال ابن اسحاق : إن وفداً من قريش ذهبوا إلى أبي طالب عم رسول الله صلى الله عليه وسلم وقالوا له :إن ابن أخيك قد سب آلهتنا، وعاب ديننا، وسفّه أحلامنا، وضلل آباءنا، فإما أن تكفه عنّا، وإما أن تخلي بيننا وبينه، فإنك على مثل ما نحن عليه من خلافه فنكفيكه، فقال لهم أبو طالب قولاً رقيقاً وردهم رداً جميلاً

فانصرفوا عنه ولما لم يجدوا ما طلبوا من أبي طالب ومضى رسول الله صلى الله عليه وسلم على ما هو عليه يظهر الدين ويدعو إليه وانتشر أمر الدعوة مشوا إلى أبي طالب مرة أخرى، فقالوا له يا أبا طالب، إن لك سنًا وشرفاً ومنزلة فينا وإنا قد استنهيناك من ابن أخيك فلم تنهه عنا، وإنا واللهِ لا نصبر على هذا من شتم آبائنا، وتسفيه أحلامنا، وعيب آلهتنا، حتى تكفَّه عنا، أو ننازله وإياك في ذلك، حتى يهلك أحد الفريقين وقد اشتد الضغط على رسول الله صلى الله عليه وسلم وأتباعه بعد فشل أسلوب التفاوض.

أشار ابن هشام في كتابه السيرة النبوية إلى أن قريشاً أوفدت النضر بن الحارث وعقبة بن أبي معيط إلى أحبار يهود المدينة ليسألوهم عن محمد صلى الله عليه وسلم ، فأشاروا عليهم بأن يسألوه عن فتية ذهبوا في الدهر الأول قد كانت لهم قصة عجب، وعن رجل كان طوافاً قد بلغ مشارق الأرض ومغاربها، وأخبرنا عن الروح ما هي ؟ فأنزل الله على رسوله صلى الله عليه وسلم سورة الكهف قال يحيى بن أبي زائدة عن داود بن أبي هند عن عكرمة عن ابن عباس قال :قالت قريش لليهود أعطونا شيئاً نسأل عنه هذا الرجل، فقالوا سلوه عن الروح فنزلت :(وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَ وَمَا أُوتِيتُم مِّن الْعِلْمِ إِ قَلِياً ( ٨٥)، قالوا نحن لم نؤت من العلم إلا قليلاً وقد أوتينا التوراة فيها حكم الله ومن أُوْتِى التوراة

فقد أوتي خيراً كثيراً، قال فنزلت :(قُل لّوْ وعناد المشركين أخذ يقوى ولجاجهم يشتد، وقد أرادوا إحراج الرسول صلى الله عليه وسلم وتحديه بمطالبته بمعجزات تثبت نبوته قال ابن عباس قالت قريش للنبي صلى الله عليه وسلم : ادع لنا ربك أن يجعل لنا الصفا ذهباً ونؤمن بك قال :وتفعلون ؟ قالوا نعم قال فدعا فأتاه جبريل فقال :إن ربك عز وجل يقرأ عليك السام، ويقول:إن شئت أصبح لهم الصفا ذهباً فمن كفر بعد ذلك منهم عذبته عذاباً لا أعذبه أحداً من العالمين، وإن شئت فتحت لهم باب التوبة والرحمة قال :باب التوبة والرحمة قال ابن عباس :فأنزل الله عز وجل هذه الآية (وَمَا مَنَعَنَا أن نُّرْسِلَ بِالآيَاتِ إِلا أن كَذَّب بِهاالأَوُّلونَ وَآتَيْنَا ثَمُودَ النَّاقة مُبْصِرةً .

الصبر

إن ثبات رسول الله صلى الله عليه وسلم على مواقفه ومبادئه يتطلب صبراً وجلداً، ولقد ضرب صلى الله عليه وسلم مثلاً في الصبر على افتراءات قريش وتضييقها عليه كما صبر صحابته في فترة المقاطعة أيما صبر، فصبروا على الجوع والوهن والمرض، وعدم قبول مجتمع قريش لهم ولقد أشارت المصادر التاريخية إلى أن الشباب والرجال منهم كانوا يعيشون على تمرة واحدة طوال اليوم.

بذل المال

لقد سبقت الإشارة إلى أن أبا لهب وأبا جهل كانا يبذلان مالهما في سبيل التضييق على المسلمين ولكنهما لم يجدا إلى القلوب المؤمنة سبيلاً، وينطبق عليهم قوله تعالى :(إِنَّ الَّذينَ كَفَرُوا يُنفِقُونَ أَمْوَالَهمْ لِيَصُدُّوا عَن سَبيلِ الله فَسَيُنفِقُونهَا ثُمَّ تَكُونُ عَلَيْهِمْ حَسْرةً ثُمَّ يُغْلَبُونَ وَالَّذينَ كَفَرُوا إِلَىٰ جَهَنَّم يحْشَرونَ وبالمثل من جانب المسلمين المحاصرين فقد بذل رسول الله صلى الله عليه وسلم ونفر من صحابته أموالهم في سبيل توفير الغذاء للمعدمين المسلمين وفقرائهم وتشير كتب السيرة إلى هذا المعنى إذ تقول:فأقاموا في الشعب ثلاث سنين حتى أنفق رسول الله ماله وأنفق أبو طالب ماله وأنفقت خديجة مالها وصاروا إلى حد الضر والفاقة وبذلك ضربوا مثالاً في التضحية والبذل بجانب غيرهم مِّن أنفقوا من مالهم على إخوتهم من المسلمين .

الإقرار بتأمين الشعب

حتى بعد أن فرضت قريش الحصار على المسلمين في الشعب لم يتخلَّ أبو طالب عن الدفاع عن ابن أخيه غير مبالٍ بما تشكو منه قريش من أن ابن أخيه يسب آلهتهم ويعيب دينهم ويسفه أحلامهم ومضى في الدفاع عن رسول الله صلى الله عليه وسلم ، وكان مشرفاً على أمنه وأمن من معه في الشعب، متحملاً في ذلك أضراراً مادية ونفسية،

وقد أشارت كتب السيرة إلى أنه كان يبيت الليل مستيقظاً يحمل سلاحه، ويطوف في الشعب مع جماعة من بني هاشم، ثم ينامون النهار، وكان يأمر إخوته حمزة والعباس ابنا عبد المطلب أن يرابطا على مدخل الشِّعب ليرصدا تحركات المشركين، خوفًا من غدر أو غيلة تستهدف حياة ابن أخيه وقد

بلغ خوفه وحرصه على حياة الرسول صلى الله عليه وسلم أنه إذا أخذ الناس مضاجعهم أمر رسول الله صلى الله عليه وسلم فاضطجع على فراشه، حتى يرى ذلك من أراد به مكراً واغتيالاً له، فإذا نام الناس أمر

أحد بنيه أو أخوته أو بني عمه فاضطجعوا على فراش رسول الله صلى الله عليه وسلم ، وأمر رسول الله صلى الله عليه وسلم أن يأتي بعض فرشهم فينام عليه.

وتشير مشاركة الصحابة في عمليات التأمين هذه إلى وجود مناخ إداري قائم على التفاهم والمشاركة بين جميع المستويات، وتعتبر مشاركة أفراد المجموعات المتأثرة بكارثة ما وتضامنها وتكاتفها من أساسيات إدارة الأزمات.

### استغلال الأشهر الحرم في تأمين الغذاء

كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يستغل فترة الأشهر الحرم لنشر دعوته إلى الله صابراً على أذى المشركين له معرضاً عن الجاهلين المعاندين المكذبين كما أمره الله سبحانه وتعالى وكانوا يشترون من العير التي كانت ترد مكة من خارجها، ولكن أهل مكة كانوا يزيدون عليهم في السلعة قيمتها حتى لا يستطيعوا الشراء ويبدو أنهم كانوا يشترون قدر استطاعتهم من غذاء في هذه الفترة من تمر وشعير ونحو ذلك لاستهلاكه وللاحتفاظ بقدر كبير منه لفترة ما بعد الأشهر الحرم ويعتبر تخزين الغذاء واستخدامه عند الحاجة من أساسيات درء مخاطر الأزمات الغذائية، وذلك لإسهامه في تقليل الفجوة الغذائية المحتمل حدوثها، وتقليله من الطلب الزائد على السلعة في وقت الشدة، الشيء الذي يحافظ على سعرها .

## قبول المساعدة من بعض مشركي مكة

لقد وقف الكفار من عشرة الرسول صلى الله عليه وسلم موقفاً حسناً في أثناء فترة المقاطعة؛ إذ دخل بعضهم مع أصحابه في الشِّعب حمية لهم وتقديراً لما تميز به الرسول صلى الله عليه وسلم من حسن الخلق وحسن المعاملة معهم ولعب آخرون دوراً في تزويد المسلمين بالمؤن الغذائية من قمح وشعير ونحوهما، وخير مثال على ذلك ما قام به حكيم بن حزام بن خويلد بن أسد من تزويد عمته خديجة بنت خويلد بالطعام، وما قام به كل من العاص بن الربيع وهشام بن عمرو في إمداد الشعب بالغذاء هذا إلى جانب مساعدة أخرى قام بها كل من هشام بن عمرو وزهير بن أبي أمية والمطعم بن عدي والبختري بن هشام في نقض صحيفة المقاطعة نفسها .

## نقض الصحيفة

تشير كتب السيرة إلى أن هشام بن عمرو وزهير بن أبي أمية بن المغيرة والمطعم بن عدي والبختري بن هشام وزمعة بن الأسود بن عبد المطلب اجتمعوا في خطم الحجون ليلاً بأعلى مكة وأجمعوا أمرهم وتعاقدوا على القيام إلي الصحيفة حتى ينقضوها؛ لأنهم لم يرضوا أن يأكلوا الطعام ويلبسوا الثياب وينكحوا النساء وبنو هاشم وبنو عبد المطلب لا يباعون ولا يباع منهم،

ولا ينكحون ولا ينكح إليهم، ولم يرضوا أن يهلك بطنان من بني عبد مناف وقال زهير بن أبي أمية :أنا أبدؤكم، فأكون أول من يتكلم فلما أصبحوا غدوا إلى أنديتهم، وغدا زهير بن أبي أمية عليه حلة، فطاف بالبيت سبعاً، ثم أقبل على الناس فقال :يا أهل مكة، أنأكل الطعام ونلبس الثياب، وبنو هاشم هلكى لا يباع ولا يبتاع منهم، والله لا أقعد حتى تشق هذه الصحيفة القاطعة الظالمة قال أبو جهل :وكان في ناحية المسجد :كذبت والله لا تشق، قال زمعة بن الأسود :أنت والله أكذب، ما رضينا كتابتها حيث كتبت، قال أبو البختري :صدق زمعة، لا نرضى ما كتب فيها، ولا نقر به، قال المطعم بن عدي :صدقتما وكذب من قال غير ذلك، نبرأ إلى الله منها، ومما كتب فيها فقال أبو جهل هذا أمر قضي بليل، تشور فيه بغير هذا المكان:وأبو طالب جالس في ناحية المسجد، فقام المطعم إلى الصحيفة ليشقها، فوجد الأرضة قد أكلتها إلا باسمك اللهم والأرضة دودة بيضاء شبه النملة وهي آفة كل شيء من خشب أو نبات.

قال ابن هشام ذكر بعض أهل العلم :أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال لأبي طالب :يا عم، إن ربي الله قد سلط الأرضة على صحيفة قريش، فلم تدع فيها اسماً هو لله إلا أثبتته فيها، ونفت منه الظلم والقطيعة والبهتان، فقال :أربك أخبرك بهذا؟ فقال :نعم، قال : فو الله ما يدخل عليك أحد، ثم خرج إلى قريش، فقال :يا معشر قريش، إن ابن أخي أخبرني بكذا وكذا، فهلم صحيفتكم، فإن كان كما قال ابن أخي، فأنهوا قطيعتنا، وأنزلوا عما فيها،

وإن يكن كاذباً دفعت لكم ابن أخي، فقال القوم :رضينا، فتعاقدوا على ذلك، ثم نظروا، فإذا هي كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ، فزادهم ذلك شراً فعند ذلك صنع الرهط من قريش في نقض الصحيفة ما صنعوا قال موسى بن عقبة :فلما أفسد الله الصحيفة خرج رسول الله ورهطه فعاشوا وخالطوا الناس قال ابن اسحق فلما مزقت وبطل ما فيها من أمر أولئك القوم الذين قاموا في نقض الصحيفة يمدحهم شعراً .

**معالجة الرسول أزمة توزيع الغنائم في أعقاب حنين**

بعد انتصار المسلمين في معركة حنين نال المسلمون غنائم وفيرة تطلعت لها مطامع الناس قال ابن إسحاق: أعطى رسول الله صلى الله عليه وسلم المؤلفة قلوبهم وكانوا أشرافاً من أشراف الناس يتألفهم ويتألف بهم قومهم فأعطى أبا سفيان بن حرب مائة بعير وأعطى ابنه معاوية مائة بعير وأعطى حكيمَ بنَ حزام مائة بعير، قال ابن هشام: لما أعطى رسول الله صلى الله عليه وسلم ما أعطى من تلك العطايا في قريش وفي قبائل العرب ولم يكن في الأنصار منها شيء، فوجد هذا الحي من الأنصار في أنفسهم حتى كثرت منهم القالة حتى قال قائلهم: لقد لقي والله رسولُ الله صلى الله عليه وسلم قومه.

قال ابن اسحق:فَدَخَلَ عَلَيْهِ سَعْدُ بْنُ عُبَادَةَ فَقَالَ يَا رَسُولَ اللَّهِ إِنَّ هَذَا الْحَيَّ قَدْ وَجَدُوا عَلَيْكَ فِي أَنْفُسِهِمْ لِمَا صَنَعْتَ فِي هَذَا الْفَيْءِ الَّذِي أَصَبْتَ قَسَمْتَ فِي قَوْمِكَ وَأَعْطَيْتَ عَطَايَا عِظَامًا فِي قَبَائِلِ الْعَرَبِ وَلَمْ يَكُنْ فِي هَذَا الْحَيِّ مِنْ الأَنْصَارِ شَيْءٌ قَالَ فَأَيْنَ أَنْتَ مِنْ ذَلِكَ يَا سَعْدُ؟.

قَالَ يَا رَسُولَ اللَّهِ مَا أَنَا إِلاَّ امْرُؤٌ مِنْ قَوْمِي.

قَالَ فَاجْمَعْ لِي قَوْمَكَ فِي هَذِهِ الْحَظِيرَةِ.

وتلحظ أن النبي هنا يعمل على تحليل هذه المعلومات،ومتابعتها ومعرفة حقيقتها،فهو يريد أن يعرف موقف سعد بن عبادة، ليعرف القوى المحركة للفكرة، وما حجم التيار المعترض، ثم العمل على احباط الأزمة واتقاء نتائجها.

قَالَ فَخَرَجَ سَعْدٌ فَجَمَعَ النَّاسَ فِي تِلْكَ الْحَظِيرَةِ، فَلَمَّا اجْتَمَعُوا أَتَاهُ سَعْدٌ فَقَالَ قَدْ اجْتَمَعَ لَكَ هَذَا الْحَيُّ مِنْ الأَنْصَارِ قَالَ فَأَتَاهُمْ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَحَمِدَ اللَّهَ وَأَثْنَى عَلَيْهِ بِالَّذِي هُوَ لَهُ أَهْلٌ ثُمَّ قَالَ: يَا مَعْشَرَ الأَنْصَارِ مَا قَالَةٌ بَلَغَتْنِي عَنْكُمْ وَجِدَةٌ وَجَدْتُمُوهَا فِي أَنْفُسِكُمْ أَلَمْ آتِكُمْ ضُلاَّلاً فَهَدَاكُمْ اللَّهُ وَعَالَةً فَأَغْنَاكُمْ اللَّهُ وَأَعْدَاءً فَأَلَّفَ اللَّهُ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ قَالُوا بَلْ اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمَنُّ وَأَفْضَلُ قَالَ أَلاَ تُجِيبُونَنِي يَا مَعْشَرَ الأَنْصَارِ قَالُوا وَبِمَاذَا نُجِيبُكَ يَا رَسُولَ اللَّهِ

وَلِلَّهِ وَلِرَسُولِهِ الْمَنُّ وَالْفَضْلُ قَالَ أَمَا وَاللَّهِ لَوْ شِئْتُمْ لَقُلْتُمْ فَلَصَدَقْتُمْ وَصُدِّقْتُمْ أَتَيْتَنَا مُكَذَّبًا فَصَدَّقْنَاكَ وَمَخْذُولاً فَنَصَرْنَاكَ وَطَرِيدًا فَآوَيْنَاكَ وَعَائِلاً فَأَغْنَيْنَاكَ أَوَجَدْتُمْ فِي أَنْفُسِكُمْ يَا مَعْشَرَ الأَنْصَارِ فِي لُعَاعَةٍ مِنْ الدُّنْيَا تَأَلَّفْتُ بِهَا قَوْمًا لِيُسْلِمُوا وَوَكَلْتُكُمْ إِلَى إِسْلاَمِكُمْ أَفَلاَ تَرْضَوْنَ يَا مَعْشَرَ الأَنْصَارِ أَنْ يَذْهَبَ النَّاسُ بِالشَّاةِ وَالْبَعِيرِ وَتَرْجِعُونَ بِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي رِحَالِكُمْ فَوَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ لَوْلاَ الْهِجْرَةُ لَكُنْتُ امْرَأً مِنْ الأَنْصَارِ وَلَوْ سَلَكَ النَّاسُ شِعْبًا وَسَلَكَتْ الأَنْصَارُ شِعْبًا لَسَلَكْتُ شِعْبَ الأَنْصَارِ اللَّهُمَّ ارْحَمْ الأَنْصَارَ وَأَبْنَاءَ الأَنْصَارِ وَأَبْنَاءَ أَبْنَاءِ الأَنْصَارِ قَالَ فَبَكَى الْقَوْمُ حَتَّى أَخْضَبُوا لِحَاهُمْ وَقَالُوا رَضِينَا بِرَسُولِ اللَّهِ قِسْمًا وَحَظًّا ثُمَّ انْصَرَفَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَتَفَرَّقْنَا.

لاحظ كيف واجه الرسول صلى الله عليه وسلم اعتراض الأنصار وحاورهم ولم يرضَ بسكوتهم أول مرة فالنفوس تهاب الزعيم، ولهذا يقولون بأدب: لله ورسوله المن والفضل، وكان بإمكان الرسول أن يستند إلى سكوتهم المشوب بالخجل ليبرر تصرفه بالغنائم، لكنه صلى الله عليه وسلم يحاورهم ويقر لهم بالفضل ليكون سكوتهم عن رضا وارتياح وتكون العلاقة بين القيادة والرعية مستندة إلى الرضا لا إلى الخوف أو الخجل.

فوجود مصدر للمعلومات متمثل فى مفهوم المعاتبة إذ جاء سعدٌ النبيَ وأحبره بما يقول قومه ، ساعد النبي على أن يتعرف على الأزمة في بداياتها، ويعرف مكونات الأزمة ويفهم القوى المحركة لها، وبسؤاله :أنت ماذا تقول : أدرك هل الاعتراض على مستوى الأنصار أم تيار في داخلهم وكان محرك الأزمة شعورهم بالحرمان من العطاء، وتمت المعالجة عن طريق التعويض بالمكافأة المعنوية ، ثم بشرح فكرة الهدف لفريق العمل إذ خاطبهم النبي قائلا : أَوَجَدْتُمْ فِي أَنْفُسِكُمْ يَا مَعْشَرَ الأَنْصَارِ فِي لُعَاعَةٍ مِنْ الدُّنْيَا تَأَلَّفْتُ بِهَا قَوْمًا لِيُسْلِمُوا وَوَكَلْتُكُمْ إِلَى إِسْلاَمِكُمْ فغاية العطاء لترغيب القوم فى الإسلام، والرسول يستند في هذا إلى ما عرف من ثبات الأنصار في الإسلام وهذا نوع من المكافأة المعنوية التي تعوض المكافأة وتزيد عليها في التأثير ثم أكرمهم إكراما كبيرا بقوله : أما ترضون أن يرجع الناس بالشاء والغنم وترجعون برسول الله إلى رحالكم ُثم دعا لهم اللهم ارحم الأنصار، واعترف بفضلهم أما إنكم لو شئتم لقلتم فَلَصَدَقْتُمْ وَصُدِّقْتُمْ أَتَيْتَنَا مُكَذَّبًا فَصَدَّقْنَاكَ وَمَخْذُولاً فَنَصَرْنَاكَ وَطَرِيدًا فَآوَيْنَاكَ وَعَائِلاً فَأَغْنَيْنَاكَ فشرح الأهداف للفريق، مع التقدير المعنوي والمكافأة المعنوية كل ذلك مكن النبي من مواجهة الأزمة في بداياتها.

**الشورى في محاولة الصلح مع غطفان:**

حاول النبي صلى الله عليه وسلم تخفيف حدّة حصار الأحزاب للمدينة بعقد صلح مع غطفان بالذات لمصالحتها على مال يدفعه إليها على أن تترك محاربته، وترجع إلى بلادها فهو يعلم صلى الله عليه وسلم: أن غطفان وقادتها ليس لهم من وراء الاشتراك من هذا الغزو أيَّ هدف سياسي يريدون تحقيقه أو باعث عقائدي يقاتلون تحت رايته، وإنما كان هدفهم الأوّل والأخير من الاشتراك في هذا الغزو الكبير هو الحصول على المال بالاستيلاء عليه من خيرات المدينة عند احتلالها، ولهذا لم يحاول الرّسول صلى الله عليه وسلم الاتصال بقيادة الأحزاب من اليهود، كحيي بن أخطب وكنانه بن الربيع أو قادة قريش كأبي سفيان بن حرب، لأن هدف أولئك الرّئيسي لم يكن المال، وإنما كان هدفهم هدفاً سياسيًّا، وعقائديا يتوقف تحقيقه والوصول إليه على هدم الكيان الإسلامي من الأساس، لذا فقد كان اتصاله فقط بقادة عطفان الذين فعلاً لم يتردَّدوا في قبول العرض الذي عرضه عليهم النبي صلى الله عليه وسلم فقد استجاب القائدان الغطفانيان عيينه بن حصن،

والحارث بن عوف لطلب النبي صلى الله عليه وسلم، وحضرا مع بعض أعوانهما إلى مقرّ قيادة النبي صلى الله عليه وسلم، واجتمعا به وراء الخندق مستخفين دون أن يعلم بهما أحد، وشرع رسول الله صلى الله عليه وسلم في مفاوضتهم وكانت تدور حول عرض تقدم به رسول الله صلى الله عليه وسلم يدعو فيه إلى عقد صلح منفرد بينه، وبين غطفان، وأهمُّ البنود التي جاءت في هذه الاتفاقية المقترحة.

- عقد صلح منفرد بين المسلمين وغطفان الموجودين ضمن جيوش الأحزاب.

- توادع غطفان المسلمين، وتتوقف عن القيام بأيّ عمل حربيّ ضدهم.

- يدفع المسلمون لغطفان مقابل ذلك ثلث ثمار المدينة كلّها من مختلف الأنواع.

وقبل عقد الصلح مع غطفان شاور رسول الله صلى الله عليه وسلم الصحابة في هذا الأمر، فكان رأيهم عدم إعطاء غطفان شيئاً من ثمار المدينة، وقال السَّعدان: سعد بن معاذ، وسعد بن عبادة؛ يا رسول الله؛ أمراً تحبه، فتضعه أم شيئاً أمرك الله به لابدَّ لنا من العمل به، أم شيئاً تصنعه لنا؟ فقال : بل شيءٌ أصنعه لكم، والله ما أصنع ذلك إلا لأنّي رأيت العرب رمتكم عن قوس واحدة،

وكالبوكم – أي: اشتدوا عليكم – من كلّ جانب، فأردت أن أكسر عنكم من شـوكتهم إلى أمر ما فقال له سـعد بن معاذ : يا رسـول الله، قد كنَّا وهؤلاء على الشـــرك بـالله، وعبـادة الأوثان، لا نعبد الله، ولا نعرفه، وهم لا يطمعون أن يـأكلوا منهـا ثمرة واحـدة إلا قرىً أي : الطَّعـام الذي يُضـع للضـيف أو بيعاً، أفحين أكرمنا الله بالإسـلام، وهدانا له، وأعزّنا بك، وبه، نعطيهم أموالنا؟ مالنا بهذا من حاجة، والله لا نعطيهم إلا السَّـيف، حتى يحكم الله بيننا وبينهم، فقال النبي صـــلى الله عليه وسلم: أنت وذاك.

فتناول سـعد بن معاذ الصـحيفة، فمحا ما فيها من الكتاب، ثم قال : ليَجْهدوا علينا وكان رد زعيمي الأنصـــار: سـعد بن معاذ وســعد بن عبادة في غاية الاستسلام لله تعالى، والأدب مع النبي صلى الله عليه وسلم وطاعته، فقد جعلوا أمر المفاوضة مع غطفان ثلاثة أقسام.

الأول: أن يكون هذا الأمر من عند الله تعالى، فلا مجال لإبداء الرّأي بل، لابدَّ من التسليم، والرّضا.

الثاني: أن يكون شيئاً يحبُّه رسول الله صلى الله عليه وسلم، باعتباره رأيه الخاص، فرأيه مقدَّمُ وله الطاعة في ذلك.

الثالث: أن يكون شيئاً عمله الرّسول صلى الله عليه وسلم لمصلحة المسلمين من باب الإرفاق بهم، فهذا هو الذي يكون مجالاً للرّأي.

ولما تبين للسعدين من جواب الرسول صلى الله عليه وسلم : أنه أراد القسم الثالث: أجاب سعد بن معاذ بجواب قويٍّ، كبت به زعيمي غطفان، حيث بيَّن أن الأنصار لم يذلُّوا لأولئك المعتدين في الجاهلية، فكيف وقد أعزَّهم الله تعالى بالإسلام؟ وقد أعُجب النبيُّ صلى الله عليه وسلم بجواب سعد، وتبَّين له منه، إرتفاع معنويّة الأنصار، واحتفاظهم بالرّوح المعنويّة العالية فألغى بذلك ما بدأ من الصُّلح مع غطفان.

وفي قوله صلى الله عليه وسلم: إني قد علمت : أنّ العرب قد رمتكم عن قوس واحدة دليل على أن رسول الله صلى الله عليه وسلم كان يستهدف من عمله ألا يجتمع الأعداء عليه صفاً واحداً، وهذا يرشد المسلمين إلى عدّة أمور منها:

- أن يحاول المسلمون التفتيش عن ثغرات القوى المعادية.

- أن يكون الهدف الاستراتيجي للقيادة المسلمة تحييد من تستطيع تحييده، ولا تنسى القيادة الفتوى، والشورى والمصلحة الآنية والمستقبلية للإسلام وفي استشارة رسول الله صلى الله عليه وسلم للصَّحابة يتبين لنا أسلوبه في القيادة، وحرصه على فرض الشورى في كلّ أمر عسكري يتصل بالجماعة، فالأمر شورى،

ولا ينفرد به فرد حتىّ ولو كان هذا الفرد رسول الله صلى الله عليه وسلم ما دام الأمر في دائرة الاجتهاد، ولم ينزل به وحي إن قبول الرسول صلى الله عليه وسلم رأي الصحابة في رفض هذا الصلح يدل على أن القائد الناجح هو الذي يربط بينه وبين جنده رباط الثقة، حيث يعرف قدرهم ويدركون قدره، ويحترم رأيهم ويحترمون رأيه، ومصالحة النبي صلى الله عليه وسلم مع قائدي غطفان تعد من باب السياسة الشرعية التي تراعي فيها المصالح والمفاسد حسب ما تراه القيادة الرشيدة للشعوب.

ففي هذه النازلة نجد النبي صلى الله عليه وسلم قد فكر ودبر، وهيأ حلاً يخفف به محنة المسلمين، وفاوض وانتهى إلى اتفاق أولي مع زعماء غطفان لكنه، قبل إمضائه وتنفيذه، عرضه للشورى، وانتهى به الأمر إلى التخلي عن رأيه وتدبيره، والأخذ برأي مستشاريه الذين يمثلون جمهور المسلمين من أهل المدينة.

**الشورى في صلح الحديبية:**

استشار النبي صلى الله عليه وسلم أصحابه في الخروج إلى البيت معتمرين، فإن صدتهم قريش قاتلوهم فأشاروا بالخروج وفرحوا بمقدمهم على البيت، ولكن الله تعالى أراد ما هو خير لهم فجرت مفاوضات طويلة حتى كتب الصلح بين رسول الله صلى الله عليه وسلم وبين قريش يمثلهم سهيل بن عمرو وكان ذلك في صالح المسلمين وجعل الله لهم من دونه فتحاً قريباً، ولعل الصحابة رضوان الله عليهم تأثروا بصد قريش لهم ثم الصلح معهم على أن يرجعوا هذا العام ويأتوا العام القادم في عمرة القضاء ولما فرغ رسول الله صلى الله عليه وسلم من قضية كتابة الصّلح قال لأصحابه : قوموا، فانحروا ثمّ احلقوا.. حتى قال ذلك ثلاث مرّات، فلمَّا لم يقم منهم أحد؛ دخل على أمِّ سلمة، فذكر لها ما لقي من الناس، فقالت أم سلمة: يا نبي الله، أتحبُّ ذلك؟ .

أخرج، ثم لا تكلّم أحداً منهم كلمة، حتى تنحر بدُنك، وتدعو حالقك فيحلقك فخرج، فلم يكلّم أحداً منهم حتى فعل ذلك: نحر بُدنه، ودعا حالقه، فلمَّا رأوا ذلك؛ قاموا فنحروا وجعل بعضهم يحلق بعضاً، حتى كاد بعضهم يقتل بعضاً غما وقد حلق رجال يوم الحديبية، وقصَّر آخرون، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : يرحم الله المحلقين قالوا : والمقصّرين يا رسول الله ؟ قال: يرحم الله المحلقين قالوا: والمقصّرين يا رسول الله؟ قال : يرحم الله المحلقين قالوا : والمقصرين يا رسول الله ؟ قال والمقصرين.

فقد كان رأي أمّ سلمة سديداً، ومباركاً؛ حيث فهمت رضي الله عنها عن الصحابة: أنه وقع في أنفسهم أن يكون النبي صلى الله عليه وسلم أمرهم بالتَّحلل أخذاً بالرُّخصة في حقهم، وأنه يستمُّر على الإحرام أخذاً بالعزيمة في حق نفسه، فأشارت على النبي صلى الله عليه وسلم أن يتحللَّ لينتفي عنهم هذا الاحتمال، وعرف النبيُّ صلى الله عليه وسلم صواب ما أشارت به، ففعله، فلما رأى الصحابة ذلك بادروا إلى فعل ما أمرهم به، فلم يبق بعد ذلك غاية تُنتظر، فكان ذلك رأيا سديداً، ومشورة مباركة وفي ذلك دليل على استحسان مشاورة المرأة الفاضلة ما دامت ذات فكرة صائبة، ورأي سديد، كما أنه لا فرق في الإسلام بين أن تأتي المشورة من رجل، أو امرأة ما دامت مشورة صائبة، وهذا عين التكرين للمرأة التي يزعم أعداء الإسلام : أنه غمطها حقَّها وتجاهل وجودها، وهل هناك اعتراف واحترام لرأي المرأة أكثر من أن تشير على نبي مرسل، ويعمل النبي صلى الله عليه وسلم بمشورتها لحل مشكلة اصطدم بها، وأغضبته؟.

**قبول مشورة عمر بن الخطاب في ترك نحر الإبل:**

أصابت جيش العسرة مجاعة أثناء سيرهم إلى تبوك، فاستأذنوا النبي صلى الله عليه وسلم في نحر إبلهم حتى يسدُّوا جَوْعتهم، فلمَّا أذن لهم النبي صلى الله عليه وسلم في ذلك، جاءه عمر رضي الله عنه، فأبدى مشورته في هذه المسألة وهي: أن الجند إن فعلوا ذلك نفذت رواحلهم وهم أحوج ما يكونون إليها في هذا الطريق الطّويل ثم ذكر رضي الله عنه حلاً لهذه المعضلة، وهو: جمع أزواد القوم، ثم الدعاء لهم بالبركة فيها، فعمل صلى الله عليه وسلم بهذه المشورة حتى صدر القوم عن بقيّة من هذا الطعام، بعد أن ملؤوا أوعيتهم منه، وأكلوا حتى شبعوا.

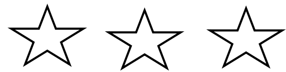
- قبول مشورة عمر رضي الله عنه في ترك اجتياز حدود الشَّام والعودة إلى المدينة :

عندما وصل النبي صلى الله عليه وسلم إلى منطقة تبوك، وجد أنَّ الروم فرُّوا خوفاً من جيش المسلمين، فاستشار أصحابه في اجتياز حدود الشام، فأشار عليه عمر بن الخطاب رضي الله عنه بأن يرجع بالجيش إلى المدينة، وعللَّ رأيه بقوله: إن للروم جموعاً كثيرة، وليس بها أحد من أهل الإسلام ولقد كانت مشورة مباركة، فإنَّ القتال داخل بلاد الرومان يُعد أمراً صعباً؛ إذ إنَّه يتطلبَّ تكتيكاً خاصًّا

، لأن الحرب في الصحراء تختلف في طبيعتها عن الحرب في المدن، بالإضـــافة إلى أن عدد الرُّومان في الشـــام يقرب من مئتين وخمســين ألفاً، ولاشــك في أنَّ تجمع هذا العدد الكبير في تحصُّـنه داخل المدن يعرِّض جيش المسلمين للخطر إن ممارسة الشورى في حياة الأمة في جميع شؤونها السياسية والعسكرية والاجتماعية، منهج تربوي كريم، سار عليه الحبيب المصطفى صلى الله عليه وسلم في حياته.

# الباب الثالث

## نماذج من عصر أبى بكر



**إدارة أزمة حروب الردة**

بعد أن أنجز المسلمون أروع عملية نقل للسلطة -من نبي إلى خليفة- أصبح الخليفة أمام المهام الرئيسة المطروحة، وهي فى مجملها مهام فرضها الظرف التاريخي للإسلام في آخر سنة من حياة الرسول صلى الله عليه وسلم، وبعضها فرضتها الظروف الناجمة عن وفاته صلى الله عليه وسلم، وإذا كان الخليفة قد حدد نظرته إلى السلطة وشكل قيادته للمسلمين؛ فإنه في مواجهة المهام التي فرضتها الظروف واجه صعوبة كبيرة، فهو في آن واحد كان مطالباً:

١- بتثبيت سياسة الرسول صلى الله عليه وسلم.

٢- تعزيز الثقة بالذات لدى الصحابة.

٣- إبقاء المرتدين في:

أ- موقف البعثرة والتشتت.

ب - ثم الانكفاء والهزيمة.

والراجح أنه من خلال إنفاذ جيش أسامة بن زيد، وحسم موقف الاجتهاد من المرتدين، وتطبيق مبدأ الشورى؛ حقق الأمرين الأولين.

أما الأمر الثالث، فإن خطواته استغرقت وقتاً طويلاً يبدأ منذ تحرك أسامة بن زيد شمالاً إلى الشام في آخر ربيع الأول سنة ١١هـ إلى تسيير الجيوش الخمس نحو الشام والعراق سنة ١٢هـ.

ويمكننا تتبع هذه الخطوات على النحو التالي:

١- تحشيد القبائل: فبمجرد أن سير الخليفة جيش أسامة قام بتحشيد من بقي من القبائل التي كانت لهم الهجرة في ديارهم وصيرهم مسالح حول قبائلهم ولقد حققت هذه الخطوة أهدافاً تعبوية متعددة:

فهي: عزلت المسلمين من القبائل عن غير المسلمين، وأقامت حاجزاً نفسياً بين الطرفين يحول دون اهتزاز قناعة المسلمين بسبب قلتهم، وإزاء الضغط والقتل من مشركي قبائلهم.

وأوجدت خطوطاً دفاعية حول المدينة، وطورت نظام الدفاع الذاتي عن النفس وتحمل مسئولية المبادرة واتخاذ القرار.

٢- الحرب بالرسل أو سياسة الإلهاء:

اتبع سياسة النبي صلى الله عليه وسلم في إلهاء المرتدين بالرسل، فكلما ورد رسول بخبر قوم رده برسالة وأتبع الرسل بالرسل تأجيلاً للمصادمة لحين عودة جيش أسامة.

ويبدو أن هذه السياسة كانت فعالة وحققت أهدافها؛ لأنها أبقت عامل الزمن الناجم عن غياب جيش المدينة -أربعون يوماً- إيجابياً لصالح الخلافة وبالتالي أبقت زمام المبادرة بيدها حتى سماها المؤرخون بحرب الرسل.

٣- مهاجمة بؤر الردة المتحركة:

لقد كونت بعض القبائل تجمعاً قبلياً وجربوا الغارة على المدينة من اتجاهين؛ غير أنهم وجدوا الخليفة قد سد أنقاب المدينة بالمقاتلة، ثم تبعهم فهزمهم وحرق بعض قياداتهم بالنار مثل الفجاءة بن إياس لغدره ونكثه العهد؛ إذ جاء يطلب سلاحاً ليحارب به المرتدين، فأخذ السلاح وحارب به المسلمين الآمنين وعاث في الطريق ينهب ويسلب ويهدر الدماء[1] ، لقد حققت هذه الخطوة أهدافها، وأبرزها:

أ- تعزيز ثقة المسلمين بالخلافة.

ب- إرهاب المرتدين وإعطاؤهم فكرة حية عن جدية الخلافة في توجهها.

جـ- منع تجميع القبائل المرتدة والحيلولة دون تكاتفها.

---

١-عبقرية الصديق –عباس محمود العقاد.

د- كما أنها عززت صلة المدينة إدارياً ببعض الأطراف.

هـ- وأمنت جباية بعض الصدقات، وتعزيز اقتصاد الخلافة.

٤- الهجوم الشامل على المرتدين:

بدأت هذه الخطوة بعد عودة جيش أسامة، وما ترتب على ذلك من تحسن القدرة الاقتصادية للخلافة؛ حيث عقد الخليفة أحد عشر لواءً.

أعطى الخليفة إلى كل قائد عهده، وحملهم كتاباً واحداً إلى العرب كافة حدد في الأول واجبات كل أمير، وحدد في الثاني فهم الخلافة لإسلام المسلم، وما يترتب عليه من التزامات، وموقفها من المرتد وتكشف وثائق المصالحات التي عقدت مع بعض القبائل عن سياسة الخلافة من المرتد الذي يقاتل ويهزم، وهي:

- القتل على الرجال والسبي على النساء والذراري.

- الإجلاء عن الأرض.

- المصالحة لمن لا يقاتل بشرط.

- نزع السلاح والكراع منهم.

- اعتبار ما أصابه المسلمون من أموالهم غنائم.

وحدد هذه الأموال في الصفراء والبيضاء) أي الذهب والفضة.

- تعويض المسلمين عما أخذه منهم المرتدون.

- دفع المرتدين دية شهداء المسلمين.

- إقرار المرتدين أن قتلاهم في النار.

ولقد حققت سياسة الخليفة كامل أهدافه فقد تم له القضاء على الردة- وتثبيت سياسة النبي صلى الله عليه وسلم- وتعزيز الوحدة التي حققها في حدود الجزيرة العربية- واستكمال التنظيم الإداري والعسكري والاقتصادي والاجتماعي لدولة يقودها الصحابة ويرأسها الخليفة- وحقق نقلة تاريخية في بناء القوة العسكرية القادرة على الضرب بعيداً -ليس عن مركز الدولة وإنما- عن حدودها أيضاً.

لذلك تجده يقف في المسجد مخاطباً الناس بقوله:

فالعرب اليوم بنو أم وأب، وقد رأيت أن أستنفر المسلمين إلى جهاد الروم بالشام -ثم أردف:- واعلموا أن رسول الله صلى الله عليه وسلم كان عول أن يصرف همته إلى الشام فقبضه الله إليه، واختار ما لديه، ألا وإني عازم أن أوجه أبطال المسلمين إلى الشام بأهليهم ومالهم؛ فرسول الله صلى الله عليه وسلم أنبأني بذلك قبل موته.

لقد أتاح قدم إسلام الخليفة أبي بكر مواكبة نزول القرآن أكثر من غيره، مما أعطاه فرصة تكوين مبدئية شاملة استوعبت الأسس العقائدية اللازمة، وتعزيزها سلوكياً من خلال المواقف العملية المعبرة، وبالتالي امتلاك تاريخ أطول لتلك المبادئ.

إن طبيعته الهادئة الوديعة -أو كما وصفه المؤرخون كان مألوفاً لقومه)- شكلت عاملاً إيجابياً لصالح الاستيعاب العقائدي والتعبير السلوكي العميق عنه، وبالتالي تكوين تلك الشخصية الجهادية المتزنة القادرة على اتخاذ القرار الصائب، والبقاء دائماً في الجانب الصحيح، كما تقتضيه العقيدة وتستوجبه الصحبة الطويلة.

وقد كانت هذه الصفات تختفي خلف هدوء القناعة يقيناً بالعقيدة والطاعة للرسول صلى الله عليه وسلم في حياته، أما وقد توفي الرسول صلى الله عليه وسلم وانتقل أبو بكر إلى الموقع الأول، فقد فاجأ المسلمين والصحابة منهم بشكل خاص بجوانب شخصيته! فعندما صعب على المسلمين التسليم بوفاته وارتبكوا وذهبوا كل مذهب؛ جاء أبو بكر من منزله بالسنح، ودخل على رسول الله صلى الله عليه وسلم فكشف عن وجهه، فقال: {بأبي أنت وأمي، أما الموتة الأولى -التي كتب الله عليك- فقد ذقتها، ثم لن تصيبك بعد موتة أبداً} ثم رد الثوب على وجهه وخرج إلى الناس وهو يسمع ما يقولون، فوقف خطيباً يؤكد حقيقة وفاة الرسول صلى الله عليه وسلم.

وعندما أرجف الناس واشرأب النفاق، واتسع نطاق الردة، واضطرب الصحابة واقترحوا عليه الإبقاء على جيش أسامة بن زيد؛ كشف عن عميق وعيه وبعد رؤيته بالإصرار على إنفاذ جيش أسامة وتأكيد استمرار سياسة الرسول صلى الله عليه وسلم أولاً، وهي مسألة مهمة جداً لضمان وحدة الفكر والاجتهاد غير أنه أدرك أيضاً الاحتمالات العملية التي يمكن أن تترتب على الإبقاء على الجيش؛ أولها: الإيحاء بانكفاء المسلمين في المدينة وترك الجزيرة مسرحاً للمرتدين يصولون ويجولون فيها.

كما أنه أدرك أن الإبقاء على جيش أسامة تعلق بأسباب القوة التقليدية، بينما المفروض في روح الدعوة الإسلامية أن تخلق قوتها باستمرار من خلال استثارة العوامل في الظرفين المكاني والزماني والتعبير عن الذات.

فهو إذن ينشد في المشورة جهاد الرؤية وليس الواقع المجرد، لأن جهاد الرؤية يعكس الثقة بالمبادئ وروح الجهاد، بينما الواقع المجرد يعكس التوسل بالدنيا تقليدياً.

كما أن خروج الجيش يعطي الانطباع الأول عن تقدير الخلافة لحركات الردة، وأنها حركات هامشية لا تخيف المبادئ ولا الدولة، فتهز قناعات المرتدين بدل أن تهز الردة قناعات الصحابة والمسلمين فلما خرج الجيش خرج هو بمن بقي لملاقاة المرتدين، وهو قرار صائب مكمل لقراره السابق، لأنه أتاح -جهادياً- تكوين قوة جديدة للعقيدة تتعامل مع المرتدين، وبذلك حقق هدفين:

١- تجديد القوة العسكرية للدولة والعقيدة.

٢- إظهار جانب قوة آخر للدولة ومسرحاً جديداً لفعله يشتت الخصوم ويمنع التقاءهم ويبقيهم على بعثرتهم.

غير أن المهم في الموقف أن خروج أبو بكر لحرب المرتدين جاء بعد أن أعطى للصحابة مفهومه عن الإيمان والطاعة، فهو إذاً لم يفرق بين من كفر أو من امتنع عن دفع الزكاة، فاعتبر كلا نوعي الحركات الارتدادية خارجاً على العقيدة والدولة وإن موقف النوع الثاني في الارتداديين يجزئ الموقف العام أولاً، ويتخذ لنفسه موقفاً متميزاً ضمن الدولة وبنائها السياسي، فإذا قبل الخليفة تحللهم من شرط الزكاة فمعنى هذا أنه أقر لهم موقفاً خاصاً في اتفاق معلن؛ وهو خلل في البناء الاجتماعي والسياسي والاقتصادي والثقافي للأمة؛ لأنه يهدد الوحدة ويقود إلى معارضة نهائية مستقبلاً.

لهذا عد الجميع في موضع مجابهة مع الدولة وتمسك بتسليم المرتدين بمبادئ وأسس الإسلام كافة، إدراكاً لقيمة تضافر تلك المبادئ والأسس في إرساء أسس الأمة الجديدة، وانتصار العقيدة الجديدة.

فالذين أرادوا الإيمان بالله ورسوله وأقاموا الصلاة وحجبوا الزكاة يريدون دنيا بدون دين، فمثلهم مثل الذين أرادوا الاستقلال عن الدولة فاختاروا الدين بدون دولة، وهو إخلال بالترابط بين التوحيد والوحدة.

لهذا قيل في أبي بكر: إنه أفضل الناس بشيء كان في قلبه وليس لأنه أكثرهم صلاة وصياماً، وبهذه السياسة الحكيمة والقيادة الحازمة تمكن الصديق رضي الله عنه من القضاء على الفتن الداخلية بجميع شعبها وأشكالها، وذلك أول عمل ينبغي أن يقوم به أي حاكم، وأول شرط لاستقرار أي حكومة، ودوام أي نظام، وإلا ضعفت الحكومة في نهاية المطاف وانهار النظام، فضلاً عن الانشغال عن المهام الأساسية الأخرى في الداخل أو الخارج؛ وهو ما حدث لعثمان بن عفان في النصف الثاني من خلافته، وعلي يوم آلت إليه الخلافة؛ فكانت فترة عصفت فيها الفتن بالأمة عصفاً، فانقسمت على نفسها، وخاضت حروباً أهلية لا طائل من ورائها، ولم تحقق أي هدف من أهدافها، بل ابتعدت كثيراً عنها، وكلما مر الزمن زادت الأمور تعقيداً واضطراباً!.

وبغض النظر عن الأسباب والأعذار؛ فإن علياً لم يستطع القضاء على الفتنة ولم يتمكن من السير على سياسة تعود بالأمة إلى سابق جماعتها ووحدتها؛ لينطلق بها مرة أخرى إلى حيث يريد لها أن تنشر رسالتها بل تفاقمت الأمور وكثرت الفتن والاضطرابات وقوي الخصوم؛ حتى تمكنوا من قتله وغادر موقعه في القيادة شهيداً والأمة مضطربة منقسمة لم تتوحد إلا بعد حين!.

إن عبقرية الصديق وكفاءته القيادية، وقدرته على حشد الناس، وأثره الفعال في انقيادهم له والتفافهم حول شخصه، وهيبتهم وإجلالهم له، وحبهم وانجذابهم ، لا يمكن الإحاطة به أو تصوره كما ينبغي، وتقديره حق قدره؛ ما لم تستحضر أمراً في غاية الأهمية، ألا وهو أن الصديق جاء إلى منصة الحكم والقيادة، بعد أعظم قائد وأكبر شخصية آسرة حكمت الأرض؛ ألا وهو النبي محمد صلى الله عليه وسلم المؤيد من السماء!.

إن من الطبيعي أن تقع المقارنة بين اللاحق والسابق في أي موقع من مواقع الحياة ووظائفها، وإذا كان السابق قد أوتي نصيباً من التميز وعناصر الجذب والاستيعاب، فإن اللاحق مهما أوتي من مؤهلات ما لم تكن مقاربة لمن سبقه؛ فإن الحظ سيكون إلى غير جانبه، مما يؤدي إلى ضعف التفاف الجمهور حوله لشعورهم بالفجوة الفاصلة بينهما! ومهما أجهد الثاني نفسه ليبدو مقبولاً وجذاباً فلن يفلح إلا أن تكون الفجوة ضيقة أو معدومة.

فما بالك بشخص جاء بعد محمد صلى الله عليه وسلم!! فقاد الناس قيادة وساسهم سياسة حتى كأن شيئاً لم يتغير بل كثر الخير وانتشر، واستقرت الأمور، وتوسعت الدولة، وثبتت أركانها، واستطاع أن يدير الناس في فلكه، ويجذبهم إلى مركزه، فصاروا يطيفون به كما تطيف الكواكب بالنجم الكبير!.

لا شك أن الله تعالى حين اختار الإسلام خاتماً للأديان يريد له أن يبقى، ويريد له أن يقوى ويستغلظ ويستوي على سوقه، ويكره أن يضعف أو ينتهي ويزول بوفاة الرسول صلى الله عليه وسلم وهذا يستلزم أن يولي أمر دينه من بعد نبيه خيرة صحبه، فإن هذا هو الذي يحقق مراد الرب جل وعلا على أتم وجه وأحسن حال، فكان أبو بكر هو المختار بعد المختار صلى الله عليه وسلم.

لقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يعلم -والأمة تعلم- أن أبا بكر كذلك، ويشبهه بإبراهيم خليل الله وعيسى روح الله، وهما من أولي العزم، وإبراهيم أفضل الأنبياء عليهم السلام بعد النبي محمد صلى الله عليه وسلم، وللنبي شبه كبير به خلقاً وخُلقاً، وعيسى لا يبعد عنه في المنزلة كثيراً وهذا يعني أن الفجوة بين شبيه إبراهيم وعيسى وبين النبي صلى الله عليه وسلم ليست واسعة، بل ضيقة جداً.

ولو مات موسى فخلفه هارون، لما استطاع أن يجمع حوله بني إسرائيل ويشدهم في فلكه، ولقد حدث له ذلك حين ذهب موسى لمناجاة ربه وقال لأخيه هارون: اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ )[1] فلم يستطع هارون أن يقود قومه وينقذهم من فتنة الارتداد وعبادة العجل وَلَمَّا رَجَعَ مُوسَى إِلَى قَوْمِهِ غَضْبَانَ أَسِفًا قَالَ بِئْسَمَا خَلَفْتُمُونِي مِنْ بَعْدِي أَعَجِلْتُمْ أَمْرَ رَبِّكُمْ وَأَلْقَى الأَلْوَاحَ وَأَخَذَ بِرَأْسِ أَخِيهِ يَجُرُّهُ إِلَيْهِ قَالَ ابْنَ أُمَّ إِنَّ الْقَوْمَ اسْتَضْعَفُونِي وَكَادُوا يَقْتُلُونَنِي )[2] ولما قال لقومه: فَاتَّبِعُونِي وَأَطِيعُوا أَمْرِي * قَالُوا لَنْ نَبْرَحَ عَلَيْهِ عَاكِفِينَ حَتَّى يَرْجِعَ إِلَيْنَا مُوسَى ) .[3]

---

١-الأعراف:١٤٢. ٢- الأعراف:١٥٠ ٣- طه:٩١.

والشيء نفسه قاله المرتدون لأبي بكر:

أطعنا رسول الله ما دام بيننا فيا لعباد الله ما لأبي بكر

ولكن أبا بكر يا لعباد الله كان له معهم شأن آخر!

ولما مات موسى عليه السلام كان الذي خلفه في قومه وقادهم قيادة قوية محكمة هو صاحبه الذي كان دوماً في رفقته وصحبته، فتاه الذي جاء ذكره في سورة الكهف في قصته مع الخضر عليه السلام، لقد استطاع أن يقود بني إسرائيل ويقاتل بهم عدوهم حتى عبر بهم نهر الأردن، والشيء نفسه حدث لأبي بكر!

يقول الأستاذ محمود الملاح رحمه الله: ولننقل ما ورد في الإصحاح الأول من سفر يوشع ليقف القارئ على أن سيرة يوشع كانت مفصلة على أبي بكر كأنها حلة أعدت له منذ ألفي عام هكذا: وكان بعد موت موسى عبد الرب، أن الرب كلم يشوع ابن نون خادم موسى قائلاً: موسى عبدي قد مات فالآن قم اعبر هذا الأردن أنت وكل الشعب إلى الأرض التي أنا معطيها لهم كل موضع تدوسه بطون أقدامكم لكم أعطيته كما كلمت موسى لا يقف إنسان في وجهك كل أيام حياتك كما كنت مع موسى أكون معك.

تشدد وتشجع جداً!! للعمل حسب كل الشريعة التي أمرك بها موسى عبدي لا تمل عنها يميناً ولا شمالاً تشدد وتشجع، لا ترهب ولا ترتعب لأن الرب إلهك معك.

فانظر إلى هذه أما تراها منطبقة المفاهيم على أبي بكر -يوشع نبي المسلمين- كأنها نزلت عليه {إلا أنه لا نبي بعدي}!.

قلت: كأن هذه الكلمات نزلت من السماء على أبي بكر يوم وفاة النبي صلى الله عليه وسلم ووقوع الارتداد: لا يقف إنسان في وجهك كل أيام حياتك كما كنت مع محمد) أكون معك).

وقالوا له: لا تنفذ جيش أسامة، فأصر على إنفاذه حفاظاً على متابعة النبي صلى الله عليه وسلم أن يحل عقدة عقدها رسول الله صلى الله عليه وسلم بيده! فكأن السماء يومها كانت تناديه: تشدد وتشجع جداً للعمل حسب كل الشريعة التي أمرك بها محمد) عبدي، لا تمل عنها يميناً ولا شمالاً، تشدد وتشجع، لا ترهب ولا ترتعب؛ لأن الرب إلهك معك)[ تأمل العلاقة بينها وبين قوله تعالى على لسان نبيه صلى الله عليه وسلم لأبي بكر: لاَ تَحْزَنْ إِنَّ ؟للَّهَ مَعَنَا)]!

يقول الأستاذ الملاح: فارجع البصر هل ترى من فطور في سيرة أبي بكر وسياسته بالنسبة إلى سيرة النبي وسياسته؟ ثم ارجع البصر كرتين) في قوله: لا يقف إنسان في وجهك! كما كنت مع موسى أكون معك! تشدد وتشجع للعمل حسب كل الشريعة، لا تمل عنها يميناً ولا شمالاً لا ترهب ولا ترتعب).

ومن الغرائب أن آخر غزوات النبي صلى الله عليه وسلم كانت غزوة تبوك دون الأردن وإنما الذي عبر الأردن جيش أبي بكر وكان النبي عقد لواءً لأسامة فأنفذه أبو بكر وقال: لا أحل راية عقدها رسول الله[1] ولو خرج النبي صلى الله عليه وسلم بعد وفاته بأربعين يوماً كيف سيجد أمته التي تركها؟ سيجدها متماسكة قوية تضرب بيد من حديد رأس كل خارج عنيد، قد أحكمت أمرها واستقام رشدها والتفت حول إمامها، ورجع جيش أسامة بالغلب والخير والظفر، فهل هناك أروع وأبهى وأشد وأقوى من هذا؟!!

لا بد أنه سيودعهم بذات الابتسامة التي ودعهم بها آخر مرة وهم يصلون جميعاً خلف ذات الإمام، ثم يرخي الستر ما بينه وبينهم من جديد! ويحلق راضياً مطمئناً إلى الملأ الأعلى والسموات العلى فلقد شبت الأمة عن الطوق فلا خوف عليهم ولا هم يحزنون.

---

١-الرزية في القصيدة الأزرية- محمود الملاح ص١٤ - ٢٤.

**تصديه للأخطار الخارجية وجهاده في نشر رسالة الإسلام:**

وهو من أدل الدلائل على عبقرية الصديق السياسية وكفاءته المتميزة في التخطيط والقيادة العسكرية فلقد استثمر الحالة الجديدة التي صارت عليها الأمة بعد القضاء على فتنة المرتدين، وما اكتسبته من خبرة في القتال وثقة بالنفس وتوحد في الصف للقيام بأعظم عمل إيجابي؛ ألا وهو الجهاد في سبيل الله لنشر مبادئ الإسلام، وأول ثمرة من ثمار هذا العمل: إشغال الناس عن الفتن وما يمكن أن يتولد عن الحروب الداخلية التي خاضوها قريباً من التفكير بالثأر والعمل للانتقام وزعزعة الصف، فنادى فيهم نداءه وعبأهم لمقاتلة أعظم دولتين في زمانه فارس والروم، فعصف بهما عواصفه، وما قضى إلا وقد وجه لكل منهما الضربة الموجعة المميتة، إذ حررت جيوشه غرب العراق وتمركزت في الحيرة تتخذ منها قاعدة بانتظار فرصة القفز إلى المدائن عاصمة الفرس .

أما الروم فقد انتزع منهم الشام، ولما جاءته المنية كانت جموع المجاهدين تتعبأ في ساحة اليرموك؛ لتخوض أعظم معركة فاصلة في تاريخ الجبهة الغربية الملتهبة، بقيادة ألمع وأعظم القادة العسكريين الميدانيين في التاريخ سيف الله المسلول خالد بن الوليد رضي الله عنه، الذي كان الصديق وراء اختياره.

كل ذلك تم في غضون سنتين اثنتين فقط هي فترة حكمه المباركة والحافلة بالأحداث الجسام!أليس هذا من العجب العجاب؟!

وحينما نقول: إن أبا بكر الصديق رضي الله عنه من طراز القادة التاريخيين العظام، لا نقول ذلك بدافع الحب والإعجاب المجرد فلقد كان مع النبي صلى الله عليه وسلم يخطط ويقود ويوجه، وهو يشاركه الرأي والمشورة، لكن شخصية النبي صلى الله عليه وسلم كانت تغطي عليه وتحجب بروز مواهبه بحيث تكون ظاهرةً للقريب والبعيد، لكن رسول الله صلى الله عليه وسلم كان يعرف من هو أبو بكر، فكان يقدمه على الأصحاب، حتى إذا غادرت الشمس سماء الإسلام برز البدر ينير الوجود ويسحب ذيل نوره على الكواكب والنجوم.

إن أبا بكر هو واضع الخطة العسكرية التي أبادت الفرس وحطمت دولتهم فأزالتها -وإلى الأبد- من الوجود!.

إن خطة عسكرية حققت ما عجز عنه الرومان والبابليون، وهزمت قوماً كانوا قد محوا -خلال تاريخهم- خمس دول وحضارات قامت في العراق هي: سومر وآكد وآشور والحضر وبابل! وكانت وقعاتهم وسطواتهم بالروم يشهدها العالم إلى زمن مبعث الرسول صلى الله عليه وسلم؛ ومنها انتصارهم الذي سجله القرآن بقوله: غُلِبَتِ الرُّومُ * فِي أَدْنَى الأَرْضِ وَهُمْ مِنْ بَعْدِ غَلَبِهِمْ سَيَغْلِبُونَ )[١] حتى لقد وصل الفرس إلى عاصمة الرومان الشرقية -القسطنطينية- لهي حقاً أعظم خطة عسكرية في التاريخ.

لقد أيس البابليون وعجز الروم في دهورهم المتطاولة من إسقاط دولة فارس، ولم يفلح أي قائد عسكري لامع طيلة تاريخهم في أن يضع خطة يجتث بها دولتهم ويسقطها إلى الأبد وعجز العرب كذلك! حتى إذا استيأسوا وهم يحاولون ويأملون ويظنون بأنفسهم الظنون؛ جاءهم أبو بكر ليضع تلك الخطة العسكرية التاريخية الأسطورية، ويرسمها وهو جالس مع أركان حربه فوق رمال الجزيرة.

وهذه هي الملامح الأساسية للصورة الرائعة لتلك الخطة:قسم أبو بكر الخطة إلى مرحلتين المرحلة الأولى:عبارة عن معارك استنزاف سريعة متلاحقة؛ تنهك الخصم الفارسي وتشتت قواه وتستنفدها، وتفقده الثقة بنفسه وتعيد الثقة وتزرعها في نفوس العرب؛ حتى إذا تم استنزاف الخصم أجهز عليه بمعركة نهائية كبيرة فاصلة أعد لها طويلاً.

---

١-الروم:٢-٣ .

تنتهي المرحلة الأولى بتحرير غرب العراق والاستيلاء على الحيرة التي هي أنسب موقع لمن يريد تهديد العاصمة من العرب، إن وجهها إلى سواد العراق وظهرها إلى صحراء العرب، فيمكن التوغل منها بحذر إلى الداخل أو الانسحاب منها إلى الصحراء لإعداد العدة واستئناف الهجوم مرة أخرى.

المرحلة الثانية: وهي عبارة عن معركة كبيرة فاصلة يخوضونها بعد أن يكون الفرس قد أنهكت قواهم وفقدوا الثقة بأنفسهم، في الوقت الذي يكون العرب قد استعادوا هذه الثقة، وجمعوا قواهم وحشدوها لكسب المعركة التي سيتم بعدها الانقضاض على عاصمة الفرس -المدائن- لإسقاطها وإحكام السيطرة عليها.

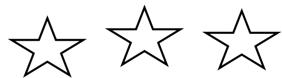
أوكل تنفيذ المرحلة الأولى إلى سيف الله خالد بن الوليد وعياض بن غنم على أن يدخل الأول العراق من جنوبه والثاني من أعلاه؛ لشغل العدو وشلّ تفكيره وتشتيت قواه، فأيهما وصل الحيرة -وهي الهدف الأول لهما- قبل صاحبه كان هو الأمير أو القائد العام، فأتم المهمة كلها خالد بن الوليد لأن عياضاً حصره الروم والفرس في دومة الجندل حتى خلصه خالد وخاض في سبيل تحقيق هذا الهدف الكبير وفي غضون سنة واحدة بضع عشرة معركة كبيرة خاطفة استطاع العرب بها أن يحققوا أهدافهم ضمن تلك المرحلة كاملة، وصاروا يتأهبون لخوض المعركة الفاصلة وهم في أعلى المعنويات وحالات الاستعداد.

بعد احتلال الحيرة صدر الأمر من العاصمة لسيف الله خالد بالتوجه إلى الشام، وعاجلت المنية أبا بكر فأكمل تنفيذ الخطة الفاروق عمر، فكانت معركة القادسية التي تم من بعدها إسقاط المدائن وإخماد أسطورة النار الخالدة.

فلو لم يكن للصديق إلا هذا الإنجاز في عالم العسكرية الذي عز على متناول عمالقة الرومان والبابليين وسادات العرب لكفاه فخراً بين عظماء التاريخ، ودليلاً على عبقريته العسكرية وكفاءته القيادية!

# الباب الرابع

## نماذج من إدارة عمرللأزمات



**إدارة أزمة عام الرمادة**

ارتبطت أكبر الأزمات في الدولة الإسلامية، بعصر الخليفة الراشد الفاروق عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، الذي اتسعت في عهده الدولة الإسلامية وازدادت الفتوحات والانتصارات؛ ومن أشهر الأزمات، التي تعرضت لها الدولة ما عرف بأزمة عام الرمادة ووقعت الأزمة الاقتصادية في شبه الجزيرة، وعمت منطقة الحجاز وما حولها حتى أجهدتهم وسميت بعام الرمادة واستمرت تسعة أشهر وكان من أثر انحباس المطر تسعة أشهر كاملة، وهبوب الرياح، وهلاك الزرع والضرع، جوع أهلك الناس والأنعام، فقد فني الكثير من قطعان الغنم والماشية، وجف ما بقي منها وكان لذلك تبعات وآثار اقتصادية جعلت أهل البادية يهرعون إلى المدينة يجأرون إلى أمير المؤمنين بالشكوى ويلتمسون لدى أهلها فتاتاً يقيمهم وامتد ضررها لتشمل سكان المدينة ومنطقة الحجاز.

**إدارة الأزمة من منظور السنن الإلهية:**

تفعيل السنن الإلهية، يعين على وصل الأحداث الواقعية بما سبق من تاريخ الأمم، والاستفادة مما استفادت به الأمم السابقة، واستقراء الواقع بعين مجردة تعين المحلل على إيجاد الثغرات وتجنب الهفوات والعثرات، وإيجاد صلة بين العقيدة والإيمان.

أما فيما يتعلق بالأزمة، فإن السنن ترسم بعداً مآلياً للقرارات، التي تتخذ في رسم السياسات العامة لإدارة الأزمات،والسنن الكونية لا تحابي أحداً، ولا سبيل للنهوض والبناء الحضاري والوقاية من الأزمات إلا باستيعاب هذه السنن وسبل تسخيرها، وكيفية التعامل معها، وفهم قوانين الأشياء، وقوانين الخلق، والتعامل معها،والوعي أن هذه السنن على صرامتها لا تلغي فعل الإنسان وإرادته، وإنما تمنحه القدرة على الرؤية الصائبة وفقه السنن لا يشكل فقط وقاية من الأزمات، التي تلحق بالإنسان، بسبب جهله ومحاولة تجاوزها؛وإنما فقه السنن يشكل دليلاً للتعامل مع الأزمات وكيفية إدارتها بعد وقوعها، وتجنبها قبل وقوعها.

فالمنهج الإسلامي في التعامل مع الأزمة يتمثل في تحويل النقمة إلى نعمة، لأن الأزمة تشكل في أوقات كثيرة جرس إنذار الأمة لتستيقظ من سباتها لتحقيق المراجعة، واكتشاف أسباب الخلل ومواطنه، ووضع مخطط لحركة الأمة، لا يقتصر على التخفيف من آثار الأزمة، وإنما تحول الأزمة إلى حل وتحتاج إدارة الأزمة إلى امتلاك مهارة التفكير السنني، والتفكير التسخيري، الذي يأخذ بالسنن والأسباب ليواجه الأزمات، ولا ينتظر حدوث الكرامات والمعجزات فالأزمة، حسب الرؤية الإسلامية، لها قانون،

فهي من خَلْق الله سبحانه وتعالى: ربنا الذي أعطى كل شيء خلقه ثم هدى)، أي خلق كل شيء لغاية، وأرشده للغاية من خلقه، والله تعالى يبتلي بالأزمات لترجع الأمم لمراجعة أوضاعها ، فمن اهتدى لقانون التعامل مع الأزمة تمكن من تحويل المحنة إلى منحة.

واجه عمر، بروحٍ ملهمةٍ، مشكلات عصره، فطبق فيها التشريع الإسلامي تطبيقاً فريد المثال، يعتمد على مكوناته العقلية، التي شهد لها بالنضج نزول القرآن بموافقتها، شهادةٌ لم نعلم شهادةً تشبهها، أو تقاربها.

والقيادة كانت إحدى واجبات الفاروق عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، إذ كان أمير المؤمنين مسؤولاً عن النواحي السياسية، والإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية، والعسكرية، وقد أصلح عمر ما بينه وبين الله، فأصلح الناس ما بينهم وبين الله، وما بينهم وبين عمر، أخلص فأخلصوا، وعف فعفوا، وكف فكفوا، وعدل فعدلوا، ونسي نفسه في سبيل مصالحهم فنسوا أنفسهم في سبيل الله، وفي سبيل أمتهم.

**سياسات عمر في إدارة الأزمة**

تميز عمر بن الخطاب رضي الله عنه بالقدرة على التحليل والاجتهاد، فمن خلال قدرته على جمع المعلومات وتحليلها، وحسن توقعه، مع يقينه وتوكله على الله سبحانه وتعالى، كان يصل إلى القرار السليم؛ وفي عام الرمادة، كأزمة عصفت بشبه الجزيرة العربية، كان له من الحكمة والقيادة ما أكد عبقريته وقوة إيمانه وثقته بالله.

أخذ عمر رضي الله عنه على نفسه بأن يحيا، كما يحيا رعاياه في ذلك العام المجدب، وكان يقول: كَيْفَ يَعْنِينِي شَأْنُ الرَّعِيَّةِ إِذَا لَمْ يُصِبْنِي مَا أَصَابَهُمْ؟ وعندما تتأمل هذه المقولة تجد أنها تشكل مفتاح الحكم الصالح في كل عصر ومصر.

فعندما لا يشعر الحاكم بشعبه، وتكون له حياته الخاصة المرفهة، فحينئذ ينفتح باب الفساد، ويتحقق قول الله سبحانه وتعالى: وإذا أردنا أن نهلك قرية أمرنا مترفيها ففسقوا فيها فحق عليها القول فدمرنها تدميراً وحياة سيدنا عمر رضي الله عنه وزهده لم تكن مجرد عبادة، بالمفهوم العام للعبادة، وإنما كانت تعليماً للرعية من ناحية، ووسيلة للإحساس بمشاكلها من ناحية أخرى، وأنموذجاً للقدوة الحسنة.

جعل من نفسه قدوة، بما كان يملك من حكمة وحنكة، وقدرة على اتخاذ القرارات السريعة والصائبة، بالإضافة إلى اجتهاده في مواجهة الأزمة، التي استمرت على مدى تسعة أشهر.

مما سبق، يتبين أهمية القدوة، التي يعطيها القائد لرعيته، من خلال حسن تعامله ورعايتهم. وكان عمر يدعو الله أن يبقيه لأرامل أهل العراق حتى لا يحتجن إلى أحدٍ بعده. وكان يفرض العطاء المنتظم لغير المسلمين من اليهود والنصارى، ولا يطيق أن يرى أحداً منهم يسأل الناس.

أولاً: سياسات الأمن الإنساني:

استهدفت سياسات الخليفة عمر رضي الله عنه تحقيق مفهوم الأمن الإنساني، الذي يجعل من الإنسان هدفاً له في إطار جامع بين أصول بنيته الفوقية التأسيس للأمن، وقواعد بنيته التحتية الإطعام من الجوع لبلوغ مسألة الأمن بأبعاده المختلفة حتى يستقر في النفس فيكون أمناً من الخوف، يشكل حالة جماعية من الاستقرار والأمن.

إن الأزمة تُحدث، بحكم التعريف، اختلالاً في الأمن والاستقرار، وإدارة الأزمة هنا إنما تعيد الأمر إلى حال استقراره وأمانه، من خلال مجموعة من السياسات والإجراءات تتسم بالعدل والمساواة، لتخرج من حال الأزمة إلى حال الأمن والاستقرار وعبور الأزمة بسلام.

ثانياً: سياسات توزيع المغانم والمغارم:

وغاية أمر الأزمة حينما تعم، أن تشكل القاعدة، التي تتعلق بتحمل الأعباء والواجبات، لا الوقوف عند حد الأخذ والمطالبة بالحقوق، وهو أمر يتعلق بالتوزيع العادل للمغارم والمغانم، هذا التوزيع إنما يشكل استراتيجية ناجعة للخروج من أي أزمة عامة.

وهنا يجب علينا التوقف عند أزمة عام الرمادة كأنموذج تاريخي في فترة حكم عمر، وفي هذا الإطار فإن الجماعة إذ تعرضت آنذاك، في عهد الخليفة عمر رضي الله عنه للابتلاء، فإن عمر رضي الله عنه ظل يتعامل مع الأزمة تعاملاً منهجياً منظماً يقوم على قاعدة وسنة الأخذ بالأسباب فلقد واجه عمر بن الخطاب رضي الله عنه أثناء خلافته مجموعة من الأزمات، وقد نجح في مواجهتها وتعتبر أزمة عام الرمادة، التي وقعت في أواخر عام ١٧ وأوائل عام ١٨ للهجرة، وفي السنة الخامسة لخلافته رضي الله عنه ، أهمها جميعاً.

ثالثاً: سياسات الضرورة (الطوارئ):

تعتبر الأزمة أنموذجاً لحالة الضرورة، التي تحكمها مجموعة من القواعد الكلية والشرعية والعامة، التي كان يزخر بها عقل عمر رضي الله عنه وتضبط تفكيره وتدبيره، وذلك في إطار أن الضرورات تبيح المحظورات، وأن الضرورة تقدر بقدرها، إنساناً ومكاناً وزماناً وأحوالاً، وأن الضرورة تتطلب عملاً استثنائياً في ظل ظرف استثنائي وهذه الرؤية الكلية تضمنت حزمة متكاملة وسلسلة متتالية من خطوات التدبير لإدارة الأزمة، منعاً لتحولها في تراكمها إلى درجة الانفجار، فبين الانفجار والاستقرار، تقع إدارة الأزمة والسياسات العادلة المتعلقة بها.

رابعاً: الدعاء مع الأخذ بالأسباب:

توج الفاروق رضي الله عنه ما اتخذه من إجراءات وسياسات بعمل يقوم على قاعدة وصل الناس بالسماء في إطار الاستعانة بالله والاستغاثة به وصلاة الاستسقاء، فخطب عمر رضي الله عنه الناس في زمان الرمادة فقال: أَيُّهَا النَّاسُ، اتَّقُوا اللَّهَ فِي أَنْفُسِكُمْ وَفِيمَا غَابَ عَنِ النَّاسِ مِنْ أَمْرِكُمْ، فَقَدِ ابْتُلِيتُ بِكُمْ، وَابْتُلِيتُمْ بِي، فَمَا أَدْرِي أَلسُّخْطَةُ عَلَيَّ دُونَكُمْ، أَوْ عَلَيْكُمْ دُونِي، أَوْ قَدْ عَمَّتْنِي وَعَمَّتْكُمْ، فَهَلُمُّوا فَلْنَدْعُ اللَّهَ يُصْلِحْ قُلُوبَنَا، وَأَنْ يَرْحَمَنَا، وَأَنْ يَرْفَعَ عَنَّا الْمَحْل فَرُئِيَ عُمَرُ يَوْمَئِذٍ رَافِعًا يَدَيْهِ يَدْعُو اللَّهَ، وَدَعَا النَّاسُ، وَبَكَى وَبَكَى النَّاسُ مَلِيًّا، ثُمَّ نَزل.

وعنْ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ، عَنْ أَبِيهِ، قَالَ: سَمِعْتُ عُمَرَ يَقُولُ: أَيُّهَا النَّاسُ، إِنِّي أَخْشَى أَنْ تَكونَ سَخْطَةٌ عَمَّتْنَا، فَاعْتُبُوا رَبَّكُمْ، وَانْزَعُوا وَتُوبُوا إِلَيْهِ وَأَحْدِثُوا خَيْرًا.

ولما أجمع عمر رضي الله عنه على أن يستسقي، ويخرج بالناس كتب إلى عماله أن يخرجوا يوم كذا، وأن يتضرعوا إلى ربهم، ويطلبوا أن يرفع المحل عنهم وهكذا، فالتوجه والالتجاء إلى الله سبحانه وتعالى من الأسباب، التي اتخذها عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، فلقد رأى أن هذه الأزمة ذات تأثيرات عميقة على جانب الأمن الغذائي للمجتمع الإسلامي.

وكانت أولى استجابات عمر بن الخطاب رضي الله عنه كقائد وخليفة للمسلمين لهذه الأزمة هو التوجه إلى الله سبحانه وتعالى، وهذا منهج إيماني نابع من عمق إيمانه وتفكيره الديني.

التوجه إلى الله، من الإيمان الراسخ والشديد بنصر الله وعونه للمسلمين في أزمتهم الشديدة، وقد كان عمر بن الخطاب رضي الله عنه يصلي بالناس صلاة العشاء ثم يذهب إلى بيته ويظل يصلي حتى آخر الليل، ويدعو الله أن لا يهلك أمته وفي ضوء ذلك، يمكن القول: إن الجانب الإيماني، في منهج وإدارة القائد المسلم لشؤون دولته، أمر يميز القيادة الإسلامية عن غيرها من قيادات تسعى إلى فصل الدولة عن الدين، في إدارة دفة أمور وشؤون الدولة والمجتمع.

وكذلك في هذا السياق من التعامل مع الأزمة، تحاول كثير من القيادات في الوقت المعاصر، تبرير وقوع كوارث تلحق بالأمة، عن طريق الترويج لمقولة إنها أحداث عادية ومتكررة، وتحدث في كل بلاد العالم، ولا ينفرد بها مجتمع دون الآخر، تجنبًا للمساءلة.

وهكذا يتبين أن القيادة الإسلامية، يجب عليها اللجوء إلى الله سبحانه وتعالى في كل وقت وفي كل الظروف، كأول الأسباب المهمة والرئيسة في طلب العلاج وحل الأزمات التي تواجههم، وقد جمع عمر بن الخطاب رضي الله عنه الأمرين، أعطى نموذجاً على أن الدعاء والتقرب إلى الله، لا يتعارض مع الأخذ بالأسباب، في حين بعض القيادات المعاصرة قد تستخدم الدين كوسيلة لإخماد غضب الشعوب، أو تهدئ الناس بالصلاة والدعاء دون الأخذ بالأسباب.

خامساً: السياسات والإجراءات الإدارية: استخدم الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه منهج علم الإدارة، في التعامل مع أزمة عام الرمادة، فقد كان يشرف بنفسه على توزيع المواد التموينية والغذائية على المحتاجين والفقراء، وكان يتفقد أحوال الرعية وينتقل من بيت إلى بيت طيلة مدة الأزمة وعند النظر للمنهج الإداري الحديث، نجد أن عمر بن الخطاب قد سبق علم الإدارة بقرون في منهجه في التعامل مع الأزمات فقد أحسن وأجاد التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ لتأمين الاحتياجات وتوفير الأمن الغذائي للمجتمع الإسلامي في الجزيرة العربية.

سادساً: القيادة قدوة:

ومن الناحية الاقتصادية، فقد وضع عمر رضي الله عنه أسساً اقتصادية سليمة لتوزيع واستهلاك المواد الغذائية والتموينية كما لم يكن لديه أي إيثار لأهل بيته على بقية الناس ضرب عمر رضي الله عنه من نفسه للناس قدوة، فحلف منذ أن حلت الأزمة ألا يذوق لحماً ولا سمناً، حتى يحيى الناس وقد كان يحمل المؤونة بنفسه إلى الجائعين، ويطبخ لهم ثم لا يتركهم حتى يأكلوا ويمرحوا حتى تطيب نفسه.

ولقد أجمع الرواة جميعاً أنه كان صارمًا في الوفاء بهذا القسم، مؤكداً على شعار غاية في الأهمية إذ كان يقول: كَيْفَ يَعْنِينِي شَأْنُ الرَّعِيَّةِ إِذَا لَمْ يُصِبْنِي مَا أَصَابَهُمْ؟، وقد تأثر عمر رضي الله عنه في عام الرمادة حتى تغير لونه، فأكل الزيت، حتى غير لونه وجاع فأكثر عن أنس بن مالك قال: تَقَرْقَرَ بَطْنُ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ، وَكَانَ يَأْكُلُ الزَّيْتَ عَامَ الرَّمَادَةِ، وَكَانَ حَرَّمَ عَلَيْهِ السَّمْنَ، فَنَقَرَ بَطْنَهُ بِإِصْبَعِهِ، قَالَ: تَقَرْقَرْ تَقَرْقُرِكِ، إِنَّهُ لَيْسَ لَكِ عِنْدَنَا غَيْرُهُ حَتَّى يَحْيَا النَّاسُ.

وعن أُسَامَةَ بْنِ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ، عَنْ أَبِيهِ، عَنْ جَدِّهِ، قَالَ: كُنَّا نَقُولُ: لَوْ لَمْ يَرْفَعِ اللَّهُ الْمَحْلَ عَامَ الرَّمَادَةِ لَظَنَنَّا أَنَّ عُمَرَ يَمُوتُ هَمًّا بِأَمْرِ الْمُسْلِمِينَ ويومًا، نَظَرَ عُمَرُ بْنُ الْخَطَّابِ رضي الله عنه ، عَامَ الرَّمَادَةِ، إِلَى بِطِّيخَةٍ فِي يَدِ بَعْضِ وَلَدِهِ، فَقَالَ: بَخٍ بَخٍ يَا ابْنَ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ، تَأْكُلُ الْفَاكِهَةَ وَأُمَّةُ مُحَمَّدٍ هَزْلَى؟ .

هذا هو الفاروق رضي الله عنه وهذا هو فن الحكم، إذ يؤثر الرعية على نفسه، فيأكلون خيرًا مما يأكل، وهو الذي يحمل من أعباء الحكم والحياة أضعاف ما يحملون، ويعاني من ذلك أضعاف ما يعانون، فهو دائم التفكير والحرص على توفير الأقوات للمسلمين، يفكر في رعيته، من زحف منهم إلى المدينة، ومن بقي منهم في البادية، ويواجه العبء كله في كفاءة واقتدار.

سابعاً: سياسات الإغاثة والتكافل الإقليمي:

خلال الأزمة التي تحتاج قرارات سريعة، وإدارة مختلفة تعتمد على سمات القائد وسرعة البديهة، شرع عمر رضي الله عنه في الاستغاثة وطلب الإغاثة من خلال المكاتبة إلى الولاة والعمال في سائر أمصار الدولة الإسلامية شعاره: مَنْ كَانَ عِنْدَهُ فَضْلٌ مِنْ زَادٍ، فَلْيَعُدْ بِهِ عَلَى مَنْ لا زَادَ لَهُ وهكذا، اتبع عمر رضي الله عنه سياسة تكافلية في توزيع المغانم والمغارم،

وتدوير الموارد بحيث تكفي الجميع، ضمن سياسة كلية، لا تتعلق فقط بالأفراد، حينما أمر الأغنياء بأن يخرجوا ما عندهم من غذاء ليمدوا الموائد في الطرقات، فيفيض الغني بما عنده على كل فقير ومضار في عام الرمادة، فالأمر كان أبعد من هذه التوجيهات ليشمل العلاقات بين الأفراد والجماعات ويتجاوزها إلى العلاقات بين الأقاليم والولايات.

فقد كتب عمر بن الخطاب رضي الله عنه إلى عمرو بن العاص والي مصر، وإلى معاوية بن أبي سفيان والي الشام، وإلى أبي عبيدة بن الجراح والي حمص؛ وهذا فعلٌ اتخذه عمر رضي الله عنه بعد أن نفدت الإمكانيات المادية في المدينة وما حولها، وقد زاد عدد اللاجئين من البدو في المدينة، وهذا ينم عن سياسةٍ رشيدةٍ في الإعلان ووضوح في التعامل مع الأزمة، التي كانت تعترض دولة الخلافة فلم يتردد لأنه خليفة وأميراً للمؤمنين، فى طلب العون والإغاثة، كما يتردد بعض القادة في الوقت الحالي، الذين يرون في ذلك ضعفاً ودليل فشل قيادتهم.

ومن خلال ذلك، يتبين أهمية عملية الاتصال، ودورها في نقل المعلومات الصحيحة من وإلى القيادة، فعملية الاتصال تتطلب انتقال المعلومات بصيغةٍ مختصرةٍ، ومؤثرةٍ تؤدي الغرض منها، بدلاً من اتخاذ وسائل أخرى، تعتمد على اتخاذ وسطاء، مما يؤدي إلى إطالة زمن الأزمة، وبطء عملية الإغاثة، فعملية الاتصال كانت مباشرةً من القائد عمر إلى ولاته وعماله، ومن ولاته إليه.

ومما كتب إلى عمرو بن العاص رضي الله عنه والي مصر: سَلامٌ عَلَيْكَ، أَمَّا بَعْدُ، أَفَتَرَانِي هَالِكًا وَمَنْ قِبَلِي وَتَعِيشُ أَنْتَ وَمَنْ قِبَلَكَ؟ فَيَا غَوْثَاهُ، يَا غَوْثَاهُ الرسالة، لم تتجاوز الثلاثين كلمة ولكنها حققت الغرض المطلوب منها.

كان عمر بن الخطاب رضي الله عنه كخليفة للمسلمين يملك نمط القيادة المتمكنة المركزية، التي من نتائجها جعل الأمصار، والإمارات بولاتها وعمالها، تحت رقابة الخليفة ومحاسبتهم، فلم يكن يريد من تلك النداءات إلا أن يجعله توجهاً إنسانياً، ويؤكد النظر إلى الأمة ككيان واحد.

وكان في تلك النداءات توجيه فعلي لمعنى حديث الرسول صلى الله عليه وسلم : مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادِّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ ، مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى؛ وقوله صلى الله عليه وسلم : الْمُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا.

وهو تنفيذ فعلي لحديث الرسول صلى الله عليه وسلم : لا يَمْنَعْ جَارٌ جَارَهُ أَنْ يَغْرِزَ خَشَبَهُ فِي جِدَاره، وعن أبي سعيد الخدري رضي الله عنه : مَنْ كَانَ مَعَهُ فَضْلُ ظَهْرٍ فَلْيَعُدْ بِهِ عَلَى مَنْ لا ظَهْرَ لَهُ، وَمَنْ كَانَ لَهُ فَضْلٌ مِنْ زَادٍ فَلْيَعُدْ بِهِ عَلَى مَنْ لا زَادَ لَهُ.

وعن علي بن أبي طالب رضي الله عنه قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : إِنَّ اللهَّ فَرَضَ عَلَى أَغْنِيَاءِ الْمُسْلِمِينَ فِي أَمْوَالِهِمْ بِقَدْرِ الَّذِي يَسَعُ فُقَرَاءَهُمْ، وَلَنْ يُجْهَدَ الْفُقَرَاءُ إِذَا جَاعُوا وَعَرَوْا إِلاَّ بِمَا يُضَيِّعُ أَغْنِيَاؤُهُمْ، أَلا وَإِنَّ اللهَّ يُحَاسِبُهُمْ حِسَابًا شَدِيدًا، وَيُعَذِّبُهُمْ عَذَابًا أَلِيمًا.

وأخذ بمبدأ الحيطة والحذر لمستجدات الأزمة والخوف من تداعياتها، فإنه كان يركز على ضرورة تحقيق التعاون بين أبناء الدولة الإسلامية في السراء والضراء، وهذا من منطلق عدالة النظام الإسلامي، التي تقضي بأن يقتسم أبناء الدولة الإسلامية الخير والشر، فلا يجوز في الإسلام أن يشبع بعض أفراد الدولة الإسلامية ويجوع آخرون، لذلك كان الاهتمام بترشيد الاستهلاك، وحسن استغلال الموارد وقد أقر عام الرمادة نهج التعاون بين المسلمين في شؤون الحياة، وهذا النهج كان سبباً في تجاوز هذه الأزمة بنجاحٍ وكان يرى أن يتقاسم الناس لقمة العيش، ويقول: إِنَّ النَّاسَ لَمْ يَهْلِكُوا عَلَى أَنْصَافِ بُطُونِهِمْ ولولا أن عمر رضي الله عنه بدأ بنفسه، وأعطى القدوة وأثبت مصداقيته، لما نجح في الحصول على استجابة الناس، وبالتالي ضمن فعالية التنفيذ لسياساته.

ثامناً: سياسة الاتصال:

وكان من سرعة عملية الاتصال السليمة بين أمير المؤمنين وولاته، الرد السريع من عمرو بن العاص رضي الله عنه برسالةٍ تلبي الطلب وتحقق واجب النجدة، وهي تشبه في وقتنا الحالي البرقية السريعة، التي تحمل المهم من الرسالة، وتأتي نتيجةً سريعةً ومهمةً في طاعة ولي الأمر والقائد العام للدولة الإسلامية، ولم يقتصر عمرو بن العاص على مجرد الرد وتلبية النداء، وإنما تبين وضع استراتيجية لحل الأزمة والشدة، التي يعانيها المسلمون، وشرع في عملية الإنقاذ عن طريق البحر، وهو ما تم بعد ذلك بحفر مضيق أمير المؤمنين.

وكانت رسالة عمرو بن العاص سَلامٌ عَلَيْكَ، فَإِنِّي أَحْمَدُ اللهَّ إِلَيْكَ، الَّذِي لا إِلَهَ إِلا هُوَ، أَمَّا بَعْدُ: فَقَدْ أَتَاكَ الْغَوْثُ، فَلأَبْعَثَنَّ إِلَيْكَ بِعِيرٍ أَوَّلُهَا عِنْدَكَ وَآخِرُهَا عِنْدِي، إِنْ شَاءَ اللهَّ؛ وفي صحيح ابن خزيمة ورد ردّ عمرو على النحو الآتي: سَلامٌ، أَمَّا بَعْدُ لَبَّيْكَ لَبَّيْكَ، أَتَتْكَ عِيرٌ أَوَّلُهَا عِنْدَكَ، وَآخِرُهَا عِنْدِي، مَعَ أَنِّي أَرْجُو أَنْ أَجِدَ سَبِيلا أَنْ أَحْمِلَ فِي الْبَحْرِ وهي رسالة تدل على معنى الطاعة لولي الأمر، ومعنى الاستجابة والإحساس بالآخر.

لقد كتب عمر إلى كل عامل من عماله على الشام: ابْعَثْ إِلَيْنَا مِنَ الطَّعَامِ بِمَا يُصْلِحُ مَنْ قِبَلَنَا، فَإِنَّهُمْ قَدْ هَلَكُوا إلا أَنْ يَرْحَمَهُمُ اللَّهُ، وكتب إلى عماله على العراق وفارس بمثل ذلك، وكلهم أرسلوا إليه، وجعل عمر يرسل إلى الناس مؤونة شهر بشهر، مما يصله من الأمصار من الغذاء والكساء.

واستمرت قدور عمر الضخمة يقوم عليها عمال مهرة، يطبخون من بعد الفجر ثم يوزعون الطعام على الناس، وأعلن عمر نُطْعِمُ مَا وَجَدْنَا أَنْ نُطْعِمَ، فَإِنْ أَعْوَزَنَا جَعَلْنَا مَعَ أَهْلِ كُلِّ بَيْتٍ مِمَّنْ يَجِدُ عِدَّتَهُمْ مِمَّنْ لا يَجِدُ، إِلَى أَنْ يَأْتِيَ اللَّهُ بِالْحَيَا، وفي رواية: لَوْ لَمْ أَجِدْ لِلنَّاسِ مِنَ الْمَالِ مَا يَسَعُهُمْ إلا أَنْ أُدْخِلَ عَلَى كُلِّ أَهْلِ بَيْتٍ عِدَّتَهُمْ فَيُقَاسِمُونَهُ أَنْصَافَ بُطُونِهِمْ حَتَّى يَأْتِيَ اللَّهُ بِخَيْرٍ لَفَعَلْتُ؛ فَإِنَّهُمْ لَنْ يَهْلِكُوا عَلَى أَنْصَافِ بُطُونِهِمْ.

وهكذا حرص عمر بن الخطاب رضي الله عنه على توزيع الأمن، وهي سياسة رشيدة حكيمة، تعنى بالجماعة في عام المجاعة، وكان الفاروق يقوم بتوزيع الطعام والزاد، على كثير من القبائل في أماكنهم من خلال كتائب رجال شكلها فيما يشبه فريق الأزمات.

تاسعاً: الشمول الواضح في سياسة إدارة الأزمة:

لقد أحسن عمر اختيار سياسة حشد الموارد وتعبئة القدرات بجانبيها المادي والبشري، كما اتسمت سياسته في إدارة الأزمة بالشمول، على المستويين المحلي الداخلي والإقليمي الخارجي.

فعلى المستوى المحلي الداخلي، أعلن الفاروق حالة الطوارئ، وطبق في ذلك فقه الأزمات، فبعد ارتفاع الأسعار(التضخم)، وانتشار الجوع، هرع الناس إلى عاصمة الخلافة، وزاد عدد اللاجئين إلى المدينة عن ستين ألفاً.

وعندما جاء الناس من كل ناحية، أمر عمر رضي الله عنه رجالاً يقومون بمصالحهم، في إطار تقسيم أدوار ووظائف العمل على العاملين، وإنشاء مؤسسة ترعى شؤون اللاجئين، بحيث يكون كل موظف عالماً بالعمل، الذي كلفه به، دون تقصير فيه، ولا يتجاوز إلى عمل آخر مسند إلى غيره.

وقد عين أمراء على نواحي المدينة، لتفقد أحوال الناس، الذين اجتمعوا حولها طلباً للرزق، لشدة ما أصابهم من القحط والجوع، فكانوا يشرفون على تقسيم الطعام والإدام على الناس، وإذا أمسوا اجتمعوا عند الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه فيخبرونه بكل ما كانوا فيه وهو يوجههم.

وكان عمر يطعم الأعراب من دار الدقيق، وهي من المؤسسات الاقتصادية، التي كانت أيام عمر توزع على الوافدين على المدينة من كل غذاء من مخزون الدار، قبل أن يأتي المدد من مصر والشام والعراق، وقد توسعت دار الدقيق، لتصبح قادرة على إطعام عشرات الألوف من الذين وفدوا على المدينة مدة ٩ أشهر قبل أن يحيا الناس بالمطر وهذا يدل على عقلية عمر في تطوير مؤسسات الدولة، سواء أكانت مالية أو غيرها، وكان يعمل بنفسه في تلك المعسكرات .

كما يلاحظ على سياسته الاهتمام بأهل القرى، قبل أهالي المدن والعواصم، فكانوا يطعمون البعيدين قبل الأقربين، وتلك علامة الحكم الصالح حيث يطمئن الأبعدون إلى أن حقهم واصل إليهم قبل المتمركزين في المدينة.

مما سبق، يتضح دور القائد في المتابعة لأعمال التنفيذ، من خلال عقد اجتماعات بالعمال، والمعاونين، الذين كانوا يقدمون له خلالها ما يشبه التقارير حول ما تم إنجازه، وتقييم ما حدث ومن ثم تتسم عملية التنفيذ بدرجة أعلى من الفعالية.

كما يتبين أن الخليفة عمر اهتم بالأطراف والمناطق على الحدود قبل المراكز في قلب الدولة، ورجح أولويات الأمن القومي، فالأطراف قبل المركز باعتبارها أكثر عرضة لعدم الاستقرار، وهكذا تستطيع القيادة أن تحتفظ بالوحدة الإقليمية للبلد، وحمايته من التفكك والانفصال، في الوقت الذي نجد الدول الإفريقية تعرضت لحركات انفصال وانقسمت إلى دويلات ضعيفة بعد حروب أهلية، نتيجة سوء الأوضاع الداخلية .

عاشراً: تعليق بعض الحدود وإيقاف سياسة الفتوحات الخارجية:

وفي إطار حفظ النفس، خلال الأزمة، كانت من سياسة الخليفة عمر تشديد الأوامر على الجنود الفاتحين بأن لا يقاتلوا عدوهم إلا إذا تم إكراههم على ذلك للدفاع عن أنفسهم فقد أرسل إلى أمراء الجيوش الإسلامية يطلب منهم إيقاف الجزاءات وإقامة الحدود على المخالفين إلى حين استقرار الأوضاع الاقتصادية وعودتها إلى سابق عهدها مثل تعطيل حد قطع يد السارق.

إن إدراك عمر لضرورة مراعاة الشريعة السمحة لحال الزمان والمكان والعادات، والتمييز بين السياسات المتبعة في الأوقات العادية عن تلك المتبعة في الأزمات، كان وراء ما اتخذه من سياسات وإجراءات واجتهادات فقهية لحال الأزمة دون غيرها ولقد اجتهد الخليفة الراشد عمر بن الخطاب فأوقف حد السرقة بقطع يد السارق، مما يدل على المرونة في التعامل مع النصوص والأحكام الإلهية، من خلال إعمال العقل والاجتهاد في النصوص والأحكام، ففي رواية للسرخسي عن مكحول أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: لا قَطْعَ فِي مَجَاعَةِ مُضْطَرّ.

وفي هذا السياق، لقد أصاب ابن القيم، رحمه الله، الحقيقة حين قال: «كَانَتْ النَّازِلَةُ إذَا نَزَلَتْ بِأَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رضي الله عنه لَيْسَ عِنْدَهُ فِيهَا نَصٌّ عَنْ اللَّهِ وَلا عَنْ رَسُولِهِ جَمَعَ لَهَا أَصْحَابُ رَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم ثُمَّ جَعَلَهَا شُورَى بَيْنَهُمْ ولقد ارتبط نموذج إدارة الأزمة في عهد عمر بن الخطاب بما قام به من الاجتهاد بإيقاف إقامة الحدود والعقوبات الخاصة بالسرقة لحين زوال الأزمة فتعليق إقامة الحد في عام المجاعة، هو أحد التدابير القانونية المهمة، التي اتخذها الفاروق ضمن سياسات عدة تعليقاً وليس تعطيلاً لهذا الحدّ، كما يكتب البعض)، وكان هذا إعمالاً لحقيقة هذا الحد والحكمة منه وكان ذلك أبرز الدروس المستفادة من هذا الأنموذج.

فالذي يأكل ما يكون ملكاً لغيره بسبب شدة الجوع، وعجزه عن الحصول على الطعام، يكون غير مختار، فلا يقصد السرقة، ولهذا لم يقطع الخليفة عمر يد الرقيق، الذين أخذوا ناقة وذبحوها، وأمر سيدهم حاطب بدفع ثمن الناقة.

وعلى نفس المنوال، جاء قرار عمر تأخير دفع الزكاة في عام الرمادة، حيث أوقف إلزام الناس بالزكاة، ولما انتهت المجاعة وخصبت الأرض جمع الزكاة عن عام الرمادة أي اعتبرها ديناً على القادرين، حتى يسد العجز لدى الأفراد المحتاجين، وليبقي في بيت المال رصيداً بعد أن أنفقه كله فلقد أثبت عمر بن الخطاب لأتباع المنهج العلمي، أنه لا تعارض بين العقل والتفكير العلمي، وبين الدين وأحكامه ونصوصه وهذا درس لمن يفتعلون أزمة غير حقيقية حول ما يدّعون من التناقض بين الشريعة والالتزام بقواعدها وأحكامها من ناحية، والحياة المعاصرة بتعقيداتها ومشاكلها ومستجداتها الحديثة من ناحية أخرى وهذه الرؤية العميقة لإدارة الأزمة، أصبحت مدخلاً من مداخل تحقيق الأمن الإنساني، في إطار إخضاع التعامل مع الأزمة بمنهج علمي موصول بالإيمان، ذلك أن بين الأمن والإيمان صلة، ولكنها في ذات الوقت ترفض العشوائية والارتجال في التعامل ضمن عمليات تحقيق تعنى بالتحديد المسبق لما يجب عمله والكيفية، التي يتم بها هذا العمل، والوقت المحدد لها، ومَنْ المعني للقيام بها؟ .

## مشكلة توزيع الأراضى المفتوحة

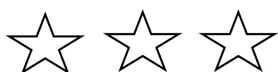
في عهده رضي الله عنه فتحت الشام، والعراق، والقدس، والمدائن، ومصر وطالب العرب المسلمون عمر رضي الله عنه أن يقسم الأرض المفتوحة بينهم، فقال لهم: وَاللَّهِ لا يُفْتَحُ بَعْدِي بَلَدٌ فَيَكُونُ فِيهِ كَبِيرُ نَيْلٍ، بَلْ عَسَى أَنْ يَكُونَ كَلا عَلَى الْمُسْلِمِينَ فَإِذَا قُسِّمَتْ أَرْضُ الْعِرَاقِ بِعُلُوجِهَا يعنى العجم غير العرب)، وَأَرْضُ الشَّامِ بِعُلُوجِهَا، فَمَا يُسَدُّ بِهِ الثُّغُورُ؟ وَمَا يَكُونُ لِلذُّرِّيَّةِ وَالأَرَامِلِ بِهَذَا الْبَلَدِ وَبِغَيْرِهِ مِنْ أَرْض الشَّامِ وَالْعِرَاقِ؟.

وقال لهم: أَرَأَيْتُمْ هَذِهِ الثُّغُورَ؟ لابُدَّ لَهَا مِنْ رِجَالٍ يَلْزَمُونَهَا أَرَأَيْتُمْ هَذِهِ الْمُدُنَ الْعِظَامَ كَالشَّامِ وَالْجَزِيرَةِ وَالْكُوفَةِ وَالْبَصْرَةِ وَمِصْرَ ؟ لابُدَّ لَهَا مِنْ أَنْ تُشْحَنَ بِالْجُيُوشِ، وَإِدْرَارِ الْعَطَاءِ عَلَيْهِمْ فَمِنْ أَيْنَ يُعْطَى هَؤُلاءِ إِذَا قُسِّمَتِ الأَرَضُونَ وَالْعُلُوجُ؟ هنا أدار عمر الأزمة بالحجة فكيف يتم حماية الثغور اذا تقاسموا الأرض فيما بينهم وصاروا للزراعه وتركوا الجهاد والفتوحات كما ان الأرض إذا قسمت فمن أين تأكل الأرامل وكانت رؤية عمر العبقرية، أن الدول الفقيرة، واجبٌ على الحكومة الإسلامية أن تكفل رزق أهلها وإذا كانت أرضهم غنية تبقى لأهلها خيراتها، مع دفع ضريبةٍ محددةٍ قليلة المقدار، تصرف في تحسين أحوال الدولة، وفي نفقات الجيش الإسلامي المرابط على ثغورهم، كي لا يرجع المستعمرون إلى الأراضي، التي فتحها المسلمون.

ومن اهتمام عمر بن الخطاب رضي الله عنه برعيته، أنه كتب إلى أبي موسى رضي الله عنه قائلاً: أَمَّا بَعْدُ، فَإِنَّ أَسْعَدَ الرُّعَاةِ عِنْدَ اللَّهِ مَنْ سَعِدَتْ بِهِ رَعِيَّتُهُ، وَإِنَّ أَشْقَى الرُّعَاةِ مَنْ شَقِيَتْ بِهِ رَعِيَّتُهُ، وَإِيَّاكَ أَنْ تَزِيغَ، فَتَزِيغَ عُمَّالُكَ فَيَكُونُ مَثَلُكَ عِنْدَ اللَّهِ مَثَلُ الْبَهِيمَةِ نَظَرَتْ إِلَى خُضْرَةٍ مِنَ الأَرْضِ فَرَتَعَتْ فِيهَا تَبْتَغِي بِذَلِكَ السِّمَنَ، وَإِنَّمَا حَتْفُهَا فِي سِمَنِهَا، وَالسَّلامُ.

# الباب الخامس

## عصر عثمان بن عفان



**أزمة تعدد القراءات**

في عهده انتشر الإسلام في بلاد كبيرة وتفرق الصحابة مما أدى إلى ظهور قراءات متعددة وانتشرت لهجات مختلفة فكان الخوف من اختلاف كتابة القرآن وتغير لهجته، فجمع عثمان المسلمين على لغة قريش أي لهجة قريش وهي لهجة العرب.

عن أنس بن مالك: أن حذيفة بن اليمان قدم على عثمان وكان يغازي أهل الشام في فتح أرمينية وأذربيجان مع أهل العراق، فأفزع حذيفة اختلافهم في القراءة، فقال حذيفة لعثمان: يا أمير المؤمنين، أدرك هذه الأمة قبل أن يختلفوا في الكتاب اختلاف اليهود والنصارى، فأرسل عثمان إلى حفصة أن أرسلي إلينا بالصحف ننسخها في المصاحف ثم نردها إليك، فأرسلت بها حفصة إلى عثمان، فأمر زيد بن ثابت، وعبد الله بن الزبير، وسعيد بن العاص، وعبد الرحمن بن الحارث بن هشام فنسخوها في المصاحف، وقال عثمان للرهط القرشيين الثلاثة: إذا اختلفتم أنتم وزيد بن ثابت في شيء من القرآن فاكتبوه بلسان قريش، فإنما نزل بلسانهم، ففعلوا حتى إذا نسخوا الصحف في المصاحف، رد عثمان الصحف إلى حفصة، فأرسل إلى كل أفق بمصحف مما نسخوا، وأمر بما سواه من القرآن في كل صحيفة أو مصحف أن يحرق.

جمع عثمان المهاجرين والأنصار وشاورهم في الأمر، وفيهم عدد من أعلام وعلماء الصحابة، وفي طليعتهم علي بن أبي طالب وعرض عثمان هذه المسألة وناقشهم فيها فأجابوه إلى رأيه، وظهر للناس في أرجاء الأرض ما انعقد عليه إجماعهم، فلم يعرف يومئذ لهم مخالف.

قال ابن التين: الفرق بين جمع أبي بكر وجمع عثمان أن جمع أبي بكر كان لخشيته أن يذهب شيء من القرآن بذهاب حملته. لأنه لم يكن مجموعا في موضع واحد، فجمعه في صحائف مرتبًا لآيات سوره على ما وقفهم عليه النبي. وجمع عثمان كان لما كثر الاختلاف في وجوه القراءة حتى قرؤوه بلغاتهم على اتساع اللغات، فأدى ذلك إلى تخطئة بعضهم البعض، فخشى من تفاقم الأمر في ذلك فنسخ تلك الصحف في مصحف واحد مرتبًا لسوره، واقتصر في سائر اللغات على لغة قريش محتجاً بأنه نزل بلغتهم، وإن كان قد وسع في قراءاته بلغة غيرهم، دفعاً للحرج والمشقة في ابتداء الأمر، فرأى أن الحاجة قد انتهت، فاقتصر على لغة واحدة.

لما فرغ عثمان من جمع المصاحف أرسل إلى كل أفق بمصحف، وأمرهم أن يحرقوا كل مصحف يخالف المصحف الذي أرسله إلى الآفاق، وقد اختلفوا في عدد المصاحف التي فرقها في الأمصار، فقيل: إنها أربعة وهو الذي اتفق عليه أكثر العلماء، وقيل إنها خمسة، وقيل إنها ستة، وقيل إنها سبعة، وقيل إنها ثمانية وأما كونها ثمانية، فإن الثامن كان لعثمان يقرأ فيه، وهو الذي قتل وهو بين يديه.

**محاصرة الثائرين لمنزل عثمان بن عفان**

لم يكن هدف جماعات الثائرين على الخليفة عثمان بن عفان المبدئي قتل الخليفة عثمان بن عفان ولا حتى خلعه، بل الضغط عليه من خلال وسائل استعراضية مختلفة لحمل الخليفة عثمان بن عفان على تعديل نهجه في الحكم، ومحاسبة المسئولين عن الأخطاء والتجاوزات، والدفاع عن مصالحهم المتمثلة فى سيادة أعرافهم وقيمها في إدارة الشئون العامة، في مقابل ما يُمثّله من نهجٍ جديدٍ يسعى للتقييد من ملكيتهم لفيء الفتوح وإخضاعهم لإدارةٍ سياسيةٍ مركزيةٍ مستقلّةٍ عنهم، ولعل هذا ما توحي به على الأقل ضآلة قوة جماعات الثائرين العسكرية، ومن أجل ذلك قدَّمت جماعات الثائرين مطالبهم التالية إلى الخليفة عثمان بن عفان رضي الله عنه:

- العمل بكتاب الله وسنة نبيه.

- لا يأخذ أهل المدينة عطاء.

- تخصيص مال الفيء لمن قاتل عليه بالإضافة إلى الصحابة رضي الله عنهم، كما يُعطى المحروم منه.

- تأمين الخائف وردِّ المنفي.

- لا تجمر البعوث.

- رفع المظالم.

- خلع كلَّ والٍ لا ترضى عنه الأمصار.

تكشف هذه المطالب أنَّ هناك إجراءات اتُّخذَت في السابق وتسبَّبت في الانفجار، لا سيَّما تخفيض أو إلغاء العطاء، وإطالة مدَّة البعوث خارج الأمصار؛ وهو ما يعرف بالتجمير وهكذا تتعلق المطالب بإلغاء تدابير متخذة فى حقِّ محرِّضي الأمصار.

استجاب عثمان بن عفان لهذه المطالب؛ لأنَّه أراد أن يُعالج الموقف باللين والسياسة لا بالعنف والشدَّة، خوفًا من إراقة دماء المسلمين،

واشترط على الثائرين ألاَّ يشقُّوا عصا الطاعة، وألاَّ يُفارقوا الجماعة، وبالتالي حصل الثائرون على الحدِّ الأدنى المقبول لمطالبهم، وانتهت المناقشات بوعدٍ علنيٍّ قطعه عثمان بن عفان بالتخلي عن كافَّة التجاوزات، وهو اعترافٌ بالأخطاء السابقة، وكتب إلى المسلمين عامَّة وأهل الأمصار خاصَّة كتابًا تضمَّن موافقته، وغادرت وفود الأمصار المدينة عائدةً إلى أمصارها، وبدا وكأنَّ الأزمة قد انتهت، وحافظت الأمَّة الإسلاميَّة على وحدتها، ويُعدُّ هذا إذا ما تحقق نجاحاً بالغ الأهمية بالمقارنة مع حلِّ أزمةٍ بالغة الخطورة.

يبدو أنَّ العامل السياسي سرعان ما استرجع دوافعه من واقع التجاوزات التي ذُكِرت من جهة والجوِّ المشحون من جهةٍ أخرى، وتبيَّن أنَّ التفاهم وتوبة عثمان بن عفان كان مرحليًّا وآنيًّا؛ لأنَّ واقع القضايا المطروحة كان يُدفع باتجاه الصدام المسلَّح، وسرعان ما حدثت الانتكاسة؛ فمن الممكن أنَّ عثمان بن عفان أبدى تصلُّباً، أو أنَّه تأثَّر بتأليب حاشيته التي تسودها شخصية مروان بن الحكم، وشعر الثائرون من جانبهم بالتنكُّر لهم، ومن المحتمل أن تكون الفئات الحاقدة بين القادة المصريين قد أرادت التخلص من الخليفة عثمان بن عفان ، وأنَّها وجدت لذلك الأمر ذريعة من واقع رسالة عثمان المرسلة إلى والي مصر بعد الاتفاق مباشرة،

وقد تضمَّنت أمرًا خطيًّا منه بمعاقبة قادة المجموعة المصرية إمَّا بالجلد والتعذيب وإمَّا بالصلب والإعدام، وقد وقعت الرسالة في أيدي المصريين ويدلُّ ذلك إمَّا على تبدُّل موقف عثمان أو على تغييرٍ في موقف حاشيته الأموية القوية والفاعلة التي رأت في موقف الخليفة عثمان تنازلاً منه عن حقوقٍ مكتسبةٍ لها وهو الأرجح بدليل أنَّ عثمان بن عفان أقسم بأنَّه لم يكن يعلم شيئًا لا عن الرسالة ولا عن مضمونها وتُظهر رواياتٍ أخرى تردُّد عثمان بن عفان في تنفيذ وعوده، وتمسُّكه بقرار الدولة المستقل، وعزمه على عدم إفراغ السلطة من مضمونها وإن تطوَّر الأمر حتى الصدام المسلح، ويبدو من ذلك أنَّه كان المسيطر الفعلي على قراراته، وأنَّه لم يكن ألعوبةً في يد مروان بن الحكم، لذلك فإنَّ الروايات التي تتحدَّث عن الرسالة التي تأمر بتعذيب وصلب قادة المعارضة في مصر التي يُقال: إنَّ عثمان أرسلها إلى واليه على مصر تستوجب الرد.

الواقع أنَّ الأمور كانت تسير بسرعةٍ نحو الصدام المسلح، نُلاحظ ذلك من عودة الثائرين وتلاحمهم وائتلافهم ضدَّ عثمان بن عفان على الرغم من نفيه وإنكاره وإبداء رغبته في التهدئة.

سيطر الثائرون على المدينة؛ إذ لم تكن المدينة في وضعٍ عسكريٍّ يحول دون ذلك بفعل توزيع القوى المسلَّحة في القواعد والأجناد والثغور، ومن هنا كانت مهمة الثائرين يسيرة؛ بحيث أنَّ الثائرين تنقَّلوا في عاصمة الخلافة دون أن يعترضهم أحد، ومنع الثائرون الناسَ من الاجتماع، وابتزوهم، ووضعوا السيف في من تعرَّض لهم فتفرَّق أهل المدينة في حيطانهم، ولزموا بيوتهم، لا يخرج أحدٌ منهم ولا يجلس إلا وعليه سيفٌ يمتنع به من حصار القوم.

تجاه هذا التغير في المواقف والتطور السلبي للقضية، انقسم الصحابة الموجودون في المدينة إلى ثلاث فئات:

الفئة الأولى: هي التي بدَّل أصحابها موقفهم كليًّا فانفضُّوا من حول الخليفة بعد أن كانوا قد أمدُّوه بنصائحهم وتوسَّطوا بينه وبين الثائرين، وترك هؤلاء الصحابة الخليفة يُواجه مصيره؛ ذلك أنَّهم اعتقدوا أنَّ الخليفة عثمان نكث بالوعد الذي قطعه لإصلاح نفسه، وقبع هؤلاء الصحابة في بيوتهم بعيدين عن المأساة التي تدور تحت سمعهم وأبصارهم، وهو موقفٌ محايد لكن متخاذل سوف يُساعد الثائرين المحاصرين لدار عثمان بن عفان بصورةٍ غير مباشرة.

الفئة الثانية: هي التي ساعد أصحابها الثائرين وشاركوا في الحصار؛ فقد دفع طلحة بن عبيد الله بعشيرته تيِّم إلى المشاركة، وهو الطامع علنًا في الخلافة، كما أظهر البدو وخزاعة من أسلم وغفار عداءً شديدًا تجاه عثمان بن عفان ، وانضمُّوا إلى صفوف الثائرين وشجعوهم، حتى إنهم شاركوا في القتل، هذا بلا شك بدافع الحقد الطبقي؛ ولأنهم مبعدون عن السلطة.

الفئة الثالثة: وهي التي استمر أصحابها على دعمهم للخليفة عثمان بن عفان ؛ فقد أرسل عليٌّ بن أبي طالب ابنه الحسن للدفاع عن دار عثمان في وجه المهاجمين، كما أنَّ عليٌّ سيرسل قرب الماء إلى الخليفة عثمان، وأرسل الزبير بن العوام ابنه عبد الله أيضًا ليقف إلى جانب الخليفة في مواجهة المحاصرين.

مقتل الخليفة عثمان بن عفان رضي الله عنه

في هذا الموقف الخطير والحَرِج استنجد عثمان بن عفان بمعاوية بن أبي سفيان رضي الله عنهما في دمشق، وطلب عثمان بن عفان من معاوية أن يُرسل إليه النجدات على وجه السرعة لمواجهة الثائرين المحاصرين لداره، لكنَّ التعزيزات تأخرت؛ فقد تربَّص معاوية الذي كان يُراقب الموقف عن كثب ربما لحسابات سياسية في الوقت الذي أدرك فيه أنَّ سقوط الخليفة بات وشيكًا، ممَّا يفتح الباب على مصراعيه أمام معاوية لإعلان خلافته في دمشق باسم حقِّ الوراثة في الأسرة الأموية،

ومع ذلك لا يُمكن تجريد معاوية من التفكير العاطفي الطبيعي آنذاك ومما يُملي من روابط وشعور ومساندة، فمن المستحيل أن تُعزى إليه حساباتٌ تذهب إلى حدِّ تمني موت ابن عمِّه عثمان، وربَّما كانت العاقبة الأكثر احتمالاً هي فقدان معاوية لمنصبه، أمَّا التأخُّر في إرسال التعزيزات فمردُّه إمَّا إلى التأخُّر في طلب النجدة ذاتها من جانب عثمان بن عفان، وإمَّا إلى طابع الأمر غير المألوف؛ إذ عندما وصلت القوة الشامية إلى وادي القرى بلغ أفرادها قتل عثمان فرجعوا.

سيدوم حصار عثمان بن عفان أربعين يوماً ويدل ذلك على أنَّ الثائرين لم يكونوا حتى هذه المرحلة راغبيين في قتل عثمان بن عفان ؛ بل الضغط عليه من أجل تسليمهم مروان بن الحكم زعيم بطانة عثمان الذي حمَّلوه مسئولية تصعيد الأزمة ووصولها إلى حدِّ الانفجار، ولكنَّ الثائرين منعوا عثمان بن عفان من ممارسة سلطاته مثل إمامة الصلاة، وطُرد من المسجد بالحجارة، لذلك جرى الحفاظ على حياته طيلة تلك المدَّة التي حفلت بالجدل حول مسألة هدر دم عثمان بن عفان واستباحته ، والبحث عن مبرِّراتٍ شرعية تسمح بقتل الشخص الذي يُسبِّب الفساد في الأرض، ثُمَّ صعَّد الثائرون إجراءاتهم ضدَّ عثمان بن عفان فمنعوا الماء والطعام عنه ورجموه بالحجارة، وأخذ الثائرون يُعدُّون العدَّة للتخلُّص من عثمان، ولم يقع مقتل عثمان

إلا بعد أن يئس الثائرون من قضيَّتهم مستبقين حملات الدعم التي كانت أخبارها تصل تباعًا إلى المدينة، بالإضافة إلى أنَّ عثمان رفض رفضًا مطلقًا أن يخلع نفسه: فلا أنزع قميصًا قمَّصنيه الله عزَّ وجلَّ وأكرمني به، وخصَّني به على غيري وفي روايةٍ: أمَّا الخلع، فما كنت لأخلع سربالاً سربلنيه الله ومعنى ذلك أنَّ الخلافة من الله، ومسئوليةٌ صادرةٌ عنه، وأنَّ الإنسان لا يملك حقَّ التهرب من ذلك، وبالتالي لا يُمكنه أن يستقيل، ولا يجوز إسقاطه وفي النهاية، كان على المحاصرين أن يتناقشوا في فكرة القتل، وقد حذَّرهم عثمان بن عفان من ذلك لمخالفتها التعاليم الإسلامية من جهة، ولأنه سوف يترتَّب عليها نتائج بالغة الخطورة على الصعيدين الداخلي والخارجي من جهةٍ أخرى لقد حدث ذلك خلال يوم الدار دار عثمان بن عفان عندما قرَّر الثائرون فجأة الانتقال إلى التنفيذ العملي، وقد استغلَّ الثائرون مقتل أحد عناصرهم نتيجة إصابته بحجرٍ أو بسهم من قِبَل أحد المدافعين عن عثمان بن عفان ، فأشعل الثائرون النَّار فى أبواب منزل عثمان رضي الله عنه، وجرت بعض المناوشات بين الثائرين وبين المدافعين عن عثمان

ثُمَّ حدث أن أحجم عثمان بن عفان عن الدفاع عن نفسه، وسرَّح المدافعين عنه، وقدَّم عثمان نفسه كضحيةٍ مستعدةٍ للموت وهو يتلو آياتٍ من القرآن، وفجأة تراجع المهاجمون عن الدار، لكن بعضهم ممَّن عزم على قتل عثمان رضي الله عنه، وقد تورَّع الثائرون عن الدخول من الباب فتسلقوا دارًا مجاورة؛ فقد فتح عمرو بن حزم الأنصاري - جار الخليفة عثمان بن عفان رضي الله عنه- باب داره فدخل منه القتلة، واستقروا في جوف الدار، ودخلوا غرفته وتجاسروا على طعن الخليفة عثمان بن عفان عدَّة طعنات، ثُمَّ انكبُّوا عليه بضراوة، كانوا ثلاثة أو أربعة من القادة المصريين وكوفيٌّ واحدٌ عدَّه بعضهم في عداد المصريين هو عمرو بن الحمق الخزاعي حدث ذلك في ١٨ ذي الحجة ٣٥هـ ١٧ يونيو ٦٥٦م، وجرى دفن عثمان بن عفان ليلاً وسرًّا بعد ثلاثة أيام في أسوأ الظروف.

هكذا وقع حادثٌ كبيرٌ وخطيرٌ في تاريخ الإسلام، قاتمٌ ومأساويٌّ لفصلٍ مثيرٍ في تاريخ الخلافة الراشدة التي أضحت أمام منعطفٍ خطيرٍ سيترتَّب عليه عواقب وخيمة على الأمة الإسلامية عامَّة، من واقع الانشقاقات والانقسامات النهائية؛ لأنَّ الهدوء سوف لن يدوم طويلاً بعد عثمان بن عفان رضي الله عنه، فانطلق داخل الأمة عنفٌ واسعٌ دمَّر الطاقة الإسلامية الذاتية،

وشلَّ نهوض الأمة بما يماثل المراحل السابقة في عهدي الخليفتين أبي بكر الصديق وعمر بن الخطاب ، فانقسم المسلمون إلى جماعاتٍ وأحزابٍ متناحرة تفجَّرت في الحرب الأهلية، إنها إحدى أخطر المراحل في التاريخ الإسلامي، وقد تفوَّقت بنتائجها السلبية على حركة الرِدَّة التي أمكن حصرها والقضاء عليها، وبرزت قوَّة الأمصار على حساب قوة المدينة بخاصة والحجاز بعامَّة، التي سوف تتراجع وتتوارى في الظل.

كان مقتل عثمان بن عفان العنيف تاريخياً ومأساوياً تاريخياً؛ لأنَّه كان ضاغطًا على التاريخ السياسي طيلة قرنين أو ثلاثة، وتسبَّب فى انشقاقاتٍ مذهبيَّةٍ عميقة من واقع انقسام المسلمين إلى سُنَّةٍ وشيعة، وأطلق نزاعاتٍ بالغة الخطورة من حروبٍ أهلية وعنفٍ فتاكٍ داخل الأمة الإسلامية، ولم تلتئم الجراح حتى يومنا هذا.

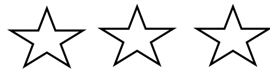
ارتبطت بالمقتل مباشرة تلك المرحلة من سنوات الفتنة الخمس المتطابقة مع خلافة علي بن أبي طالب رضي الله عنه، ثُمَّ كان التطور البطيء للحدث ويستند إلى علي بن أبي طالب وليس إلى عثمان بن عفان رضي الله عنه؛ أي سوف يدخل على الخطِّ السياسي لاعبون جدد وراءهم خلفية تاريخية مثقلة بالاحتدام؛ بحيث أنَّ مقتل عثمان بن عفان لم يكن إلا ذريعة، ومع ذلك تدين الأسرة الأموية بقيامها إلى عثمان رضي الله عنه، ويسترعي الانتباه كلٌّ من علي، وطلحة، والزبير، وعائشة زوجة النبيِّ ومعاوية رضي الله عنهم وفوق ذلك شعرت الأمة الإسلامية كلها بأنها معنية بالصراعات، وكان الرهان هو السلطة، والمطامع، والمطامح، والمحاسد، ورغبة الانتقام، بغضِّ النظر عن الوعي أو عدمه ومأساوياً؛ حيث كانت المأساة حاضرة بدءاً من اللحظة التي قُتل فيها خليفة المسلمين عثمان بن عفان الذي واجه الموت وحيدًا، مرورًا بظروف دفنه عندما رفض الثائرون أن يُدفن كأحد المسلمين، ولن يتمَّ ذلك إلا عندما اعترضت إحدى بنات عمِّه زوجة النبيِّ صلى الله عليه وسلم أم المؤمنين وأصرَّت على دفنه بشكل يليق به، فجرى دفنه ليلاً وفي الخفاء.

أثبتت الفتنة التي عصفت بالمسلمين ومقتل عثمان بن عفان تضارباً في المصالح بين بعض كبار الصحابة رضي الله عنهم والقائمين على الشئون العامة، وقد وصلت إلى مرحلةٍ نزاعٍ وتصادم، وسبَّبت انقساماً حادًّا بين المسلمين عامَّة، وشكَّل دم عثمان بن عفان الانطلاقة المباشرة، لذلك كانت خلافة علي بن أبي طالب مثقلة بظلال هذا الحدث الخطير،خاصَّةٍ أنَّ الذين قتلوا عثمان كانوا من أوائل المبايعين لعليٍّ وعلى هذا الأساس أضحى الموقف من خلافة عليٍّ مرتبطًا بشكلٍ مباشرٍ بتحديد الموقف من السؤال: هل قُتل عثمان مظلوماً أم لا؟ واتخذت الإجابة على هذا السؤال أحد الأشكال التاريخية الملموسة والمباشرة التي تمَّ من خلالها التعبير عن قضايا الاختلاف والصراع السياسي المرتبطة بطبيعة التطور التاريخي.

بقى أن نعرض كيف عالج عثمان الأزمة ففى البداية كأى ولى أمر طلب من الناس حمايته وجاءه المدد من معاوية لكنه لم يدركه وعالج الأمر بالنصح والوعظ فلم يجدى المهم فى النهاية رأى أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال له فى المنام أفطر عندنا وفى هذا إشارة نبوية له بأن يصبح صائماً كما أن فيها نعى له ومعلومة بأنه مقتول من يومه فأصبح كذلك كما لقى حتفه فى ذات اليوم الذى أصبح فيه صائماً رحمه الله .

# الباب السادس

## على بن أبى طالب وإدارة الأزمة



من الأزمات الكبرى التي عرفها التاريخ الإسلامي الفتنة الكبرى بعد مقتل الخليفة الراشد عثمان ثم ما تبع ذلك من فتن كموقعة الجمل وصفين ثم ثورة ابن الزبير، ومقتل الحسين بن على في كربلاء، فهذه الأزمات حدثت، وعمل الفقه الإسلامي على معالجة آثارها الاجتماعية لاحتواء الضرر ومنع تداعياتها من خلال ما نجده من موقف متزن في التعامل مع الفتنة وَأَمَّا مَا وَقَعَ بَيْنَهُمْ مِنْ الْحُرُوبِ وَالْفِتَنِ فَتِلْكَ أُمُورٌ مَبْنِيَّةٌ عَلَى الاِجْتِهَادِ، وَلِكُلٌّ مُجْتَهِدٍ نُصِيبٌ، أَوْ الْمُصِيبُ وَاحِدٌ ، وَالْمُخْطِئُ مَعْذُورٌ ، بَلْ وَمَأْجُورٌ ، وَكَمَا قَالَ عُمَرُ بْنُ عَبْدِ الْعَزِيزِ : تِلْكَ دِمَاءٌ طَهَّرَ اللَّهُ مِنْهَا سُيُوفَنَا فَلاَ نُخَضِّبُ بِهَا أَلْسِنَتَنَا، وهذا الموقف الفقهي هو أحد الأشكال الناجحة في التعامل مع تداعيات الأزمة احتواء للضرر ومنعاً لتفاقم آثار الأزمة وانحيازاً لوحدة لأمة، لا للفِرق المتنازعة فتعامل الفقه مع هذه الأزمات بعد وقوعها على نحو يواجه أثارها ويرممها بحيث لا تفتك بوحدة الجماعة.

وقد نبه صاحب كتاب العواصم من القواصم كيف هيأ الله للأمة عاصمة من كل قاصمة، ويعد كتابه هذا أحد أشكال مواجهة آثار الأزمة حيث نبه إلى حماية الله للأمة في عام الجماعة، بتنازل الحسن لمعاوية، وهذا العمل الفكري نموذج لأثر المفكرين المسلمين في إيحاد ثقافة فكرية تتمكن من مواجهة آثار الأزمة العنيفة في أعقاب الفتنة، وما تبعها من انقسام وايجاد ثقافة فكرية موحدة كأحد طرق إدارة الأزمة:

١-مقتل الحسين بن علي رضي الله عنه في كربلاء نموذج لعجز الجيش الأموي عن إدارة الأزمة حيث كان من أسباب أزمة كربلاء التي أدت إلى مقتل الحسين بن علي رضي الله عنه زمن يزيد ين معاوية عام ٦١ للهجرة عدم تحليل قيادة الجيش الأموي للبدائل، ثم المفاضلة بين البدائل واختيار البديل الأنسب وإن كان الخروج ابتداء من الحسين غير مستوف لأسباب التغيير ، وهو مبني على اجتهاد هو فيه مأجور ولكنه كما قال ابن خلدون ظن في نفسه القدرة والكفاية أما الكفاية فهي كما ظن وأما القدرة فم تكن متوفرة لديه.

وقد نجحت قيادة الجيش الأموي في بداية الأمر في التعامل مع الأزمة، إذ درست القوة المكونة للأزمة وأثرت عليها بالرغبة والرهبة ونجح عبيدالله بن زياد فى عزل العناصر الداعمة للخروج واستقطاب عدد كبير منها وفى خلق تعارض مصالح بينها، بحيث إن أهل العراق الذين كانوا قد راسلوا الحسين يعلنون مبايعتهم على الخروج معه حتى بلغت رسائلهم حِمل بعير، عادوا ووقفوا ضده، إلا أن قيادة الجيش الأموي لم تحسن إدارة الأزمة إلى النهاية فبعد أن تمكنوا من تفكيك القوى المحركة للأزمة ممثلة فى تجمع أهل العراق أخذهم غرور القوة، وتحولوا من إدارة الأزمة إلى الإدارة بالأزمة فتعمدوا صناعة الأزمة واستخدام المصادمة .

وقد أدت غفلة قيادة الجيش الأموي وعجزهم عن تحليل البدائل المتاحة، للتعامل مع الأزمة، واختيار البديل الأفضل إلى إدخال الدولة الأموية في أزمة أخلاقية تبعتها مجموعة زلازل اجتماعية فكان استشهاد الحسين بن علي رضي الله عنه هو الراجفةٍ تتبعها الرادفة وانتهت بالقضاء على الدولة الأموية، وكانت الثورات التي تخرج في كل مرة تحمل شعار الثأر لمقتل الحسين بن علي رضي الله عنه إذ جاءت نهاية حركة الحسين بن علي رضي الله عنه مأساوية لم تقض على الحسين فقط وإنما قضت على الدولة الأموية نفسها.

وصار مقتل الحسين فى حد ذاته أزمة تستمد منها الثورات التالية وقوداً تحرك به الجماهير وهنا لا بد من الاعتبار لمنع تكرار أخطاء الماضي، وهذا يضعنا أمام ضرورة تلخيص الأخطاء التي أدت بقيادة الجيش الأموي إلى ارتكاب الخطا الأحمق:

أولا: غرور القوة، وشعور قيادة الجيش الأموي أن التفويض بلا رقابة، وكان شعورهم صحيحاً فعلى الرغم من اعتراض وامتعاض رئيس الدولة يزيد بن أبي سفيان من قتل الحسين إلا أنه لم يعاقب من قتله! وهذا يؤكد أن تفويض يزيد للسلطة كان بلا رقابة مما دفع القيادات الميدانية إلى ارتكاب أخطاء إدارية، وحماقات وجرائم ونتيجة لهذه الأخطاء حدثت فيما بعد ثورة التوابين

فقتلت كل من شارك فى قتل الحسين وهذ دليل على أن هناك أزمة لم تعالج وقد أصبحت أزمة مقتل الحسين أشبه بكرة الثلج التي تنمو مع الأيام حتى انتهت بالقضاء على الدولة ألأموية كلها وكانت حركات الخروج ترفع شعار الثار لشهداء آل البيت ممن خرجوا في أعقاب خروج الحسين.

وللدلالة على الخلل الإداري عند قيادة الجيش الأموي نشير إلى مايروي ابن الأثير من أن الحسين ابن علي لما خرج ولاحظ أن أهل العراق قد خذلوه كان مرناً في تعامله مع الأزمة وقدم لقيادة الجيش الأموي ثلاثة بدائل ممثلة فى الرجوع إلى المدينة واحداً من المسلمين، أو أن يذهب بمن خرج معه إلى ثغر من الثغور لمقاتلة الأعداء، أو يأتي يزيد ويجري حواراً بين السلطة والمعارضة وقد رحب عمر بن سعد بن أبي وقاص القائد الميداني بالاقتراح بعد عدة لقاءات بينه وبين الحسين ثم رفع توصيته بذلك إلى عبيد الله بن زياد بن أبيه قائده الأعلى: أما بعد فإن الله أطفأ النائرة، وجمع الكلمة، وقد أعطاني الحسين أن يرجع إلى المكان الذي أقبل منه أو أن نسيره إلى أي ثغر من الثغور شئنا، أو أن يأتي يزيد أمير المؤمنين فيضع يده في يده، فيرى فيما بينه وبينه رأيه وفي هذا لكم رضى وللأمة صلاح فلما قرأ ابن زياد الكتاب قال: هذا كتاب رجل ناصح لأميره، مشفق على قومه، نعم قد قبلت.

فقام إليه شمر بن ذي الجوشن فقال: أتقبل هذا منه وقد نزل بأرضك وإلى جنبك؟ والله لئن رحل من بلادك ولم يضع يده في يدك ليكونن أولى بالقوة والعزة ولتكونن أولى بالضعف والعجز، فلا تعطه هذه المنزلة فإنها من الوهن، ولكن لينزل على حكمك هو وأصحابه، فإن عاقبت كنت ولي العقوبة، وإن عفوت كان ذلك لك، والله لقد بلغني أن الحسين وعمر يتحدثان عامة الليل بين العسكرين.

وموقف شمر يمثل نموذج لصناعة الأزمة بدلاً من إدارتها، وذلك بسبب عدم الخبرة وضيق الأفق، والحرص على المغانم الشخصية، وقد استجاب ابن زياد لمشورة شمر فقال ابن زياد: نِعمَ ما رأيتَ، الرأيُ رأيُكَ، اخرج بهذا الكتاب إلى عمر فليعرض على الحسين وأصحابه النزول على حكمي، فإن فعلوا فليبعث بهم إلي سلماً، وإن أبوا فليقاتلهم، وإن فعل فاسمع له وأطع، وإن أبى فأنت الأمير عليه وعلى الناس واضرب عنقه وابعث إلي برأسه وكتب معه إلى عمر بن سعد: أما بعد فإني لم أبعثك إلى الحسين لتكف عنه ولا لتمنيه ولا لتطاوله ولا لتقعد له عندي شافعاً، انظر فإن نزل الحسين وأصحابه على الحكم واستسلموا فابعث بهم إلي سلماً، وإن أبوا فازحف إليهم حتى تقتلهم وتمثل بهم فإنهم لذلك مستحقون، فإنْ قتل الحسين فأوطىء الخيل صدره وظهره فإنه عاقٌّ شاقٌّ قاطع ظلوم، فإن أنت مضيت لأمرنا جزيناك جزاء السامع المطيع، وإن أنت أبيت فاعتزل جندنا وخل بين شمر وبين العسكر، والسلام.

وكانت النتيجة استشهاد الحسين بن على وأصحابه،بطريقة دموية تفتقر للمشروعية، ولم يتقبل الرأي العام مسوغ القتل فانعدمت شرعية التصرف، امتدت بآثاره السلبية إلى زوال شرعية النظام الأموي كله، ولازال هذا النظام إلى الآن ينظر إليه نظرة سلبية رغم الفتوحات الكبرى التي حققت فى عهده فلقد كان النهج القمعي سبباً في تأجيج عاطفي ألهب نيران الغضب الشعبي، بحيث اصبحت ذكرى مقتل الحسين بن علي رضي الله عنه موقداً تستمد منه الحركات المعارضة زخات عاطفية مشبوبة .

وتمثل قصة مقتل الحسين بن على نموذجا لعدة أخطاء في إدارة الأزمة فإضافة إلى عدم تحليل البدائل والمفاضلة بينها لم تكن رئاسة الدولة تطلع على الأحداث وفي هذا ينقل الطبري أنه لما علم يزيد بمقتل الحسين بن علي رضي الله عنه رضي الله عنه قال : دمعت عين يزيد، وقال: قد كنت أرضى من طاعتكم بدون قتل الحسين، لعن الله ابن سمية يعني عبيدالله بن زياد لو أني صاحبه لعفوت عنه، فرحم الله الحسين! ولم يصله بشيء أي لمن أخبره بمقتل الحسين رجاء المكافأة.

وهذا سبب آخر من أسباب تفاقم الأزمة أن رئاسة الدولة في ذلك الوقت فوضت الأمر للقادة العسكريين في مسألة كان ينبغي اطلاع رئيس الدولة عليها بحكم مسؤليته السياسية والتاريخية.

**موقعة الجمل**

هي معركة وقعت في البصرة عام ٣٦ هـ بين قوات أمير المؤمنين علي بن أبي طالب والجيش الذي يقوده الصحابيان طلحة بن عبيد الله والزبير بن العوام بالإضافة إلى أم المؤمنين عائشة التي قيل أنها ذهبت مع جيش المدينة في هودج من حديد على ظهر جمل، وسميت المعركة بالجمل نسبة إلى ذلك الجمل بعد حدوث الفتنة ومقتل عثمان بن عفان، بايع كبار الصحابة الإمام علي بن أبي طالب لخلافة المسلمين، وانتقل إلى الكوفة ونقل عاصمة الخلافة إلى هناك، وبعدها انتظر بعض الصحابة أن يقتص الإمام من قتلة عثمان، لكنه أجل هذا الأمرويرى أهل السنة أن علي بن أبي طالب لم يكن قادراً على تنفيذ القصاص في قتلة عثمان مع علمه بأعيانهم، لأنهم سيطروا على مقاليد الأمور في المدينة النبوية، وشكلوا فئة قوية ومسلحة كان من الصعب القضاء عليها لذلك فضل الانتظار ليتحين الفرصة المناسبة للقصاص، ولكن بعض الصحابة وعلى رأسهم طلحة بن عبيد الله والزبير بن العوام رفضوا هذا التباطؤ في تنفيذ القصاص ولما مضت أربعة أشهر على بيعة علي دون أن ينفذ القصاص خرج طلحة والزبير إلى مكة، والتقوا وأم المؤمنين عائشة التي كانت عائدة من أداء فريضة الحج، واتفق رأيهم على الخروج إلى البصرة ليلتقوا بمن فيها من الخيل والرجال، ليس لهم غرض في القتال، تمهيداً للقبض على قتلة عثمان، وإنفاذ القصاص فيهم.

**مواقف كل من ادعى الطلب بدم عثمان :**

أولا: طلحة بن عبيد الله: روى ابن أبي الحديد المدائني في شرحه لكتاب نهج البلاغة أن طلحة الذي إنحاز لعثمان وأختاره للخلافه هو اليوم يحرض الناس على قتل عثمان ورفض طلب علي أن يمنع الناس عنه، وعندما أتى البعض بجثة عثمان لدفنه أقعد لهم ناس يرمونهم بالحجارة فلم يستطيعوا دفنه في مقابر المسلمين، فدفن في حش كوكب) كانت اليهود تدفن فيه موتاهم.

ثانيا: الزبير بن العوام: كان للزبير بن عوام ما لطلحة من ذكر في خصوص هذه المعركة وقتال علي بن أبي طالب، وحول موقفه من حصار عثمان ففي شرح الأخبار للقاضي الإسماعيلي النعمان المغربي أنه روي عن الزبير أنه قيل له إن عثمان محصور وإنه قد منع الماء ! فقال:وَحِيلَ بَيْنَهُمْ وَبَيْنَ مَا يَشْتَهُونَ كَمَا فُعِلَ بِأَشْيَاعِهِمْ مِنْ قَبْلُ إِنَّهمْ كَانُوا فِي شَكٍّ مُرِيبٍ) فحين وصل علي إلى البصرة خاطب جيش طلحة والزبير وعائشة بأن أرسل لهم مرسالا حاملا للقرآن لحفظ دماء المسلمين الا انهم رفضوا ذلك وقتلوا من حمل اليهم القرآن ويذكر الذهبي قائلاً:إنّ أوّل قتيل كان يومئذٍ مسلم الجُهني، أمره عليٌّ فحمل مصحفاً، فطاف به على القوم يدعوهم إلى كتاب الله،

فقُتل، ويذكر الطبري أنه بعد هذه الحادثة نادى علي بن أبي طالب الزبير بن عوام وذكره قائلاً يا زبير أتذكر يوم مررت مع رسول الله صلى الله عليه وسلم في بني غنم فنظر إلي فضحك وضحكت إليه، فقلت:لا يدع ابن أبي طالب زهوه، فقال لك رسول الله: صه، إنه ليس به زهو ولتقاتلنه وأنت ظالم له ويروي ابن أبي الحديد في شرحه لكتاب نهج البلاغة أن علي بن أبي طالب دعي على الزبير بن العوام في إحدي خطبه قائلا: اللهم إن الزبير قطع رحمى، ونكث بيعتى، وظاهر على عدوى، فاكفنيه اليوم بما شئتوكان مما قاله الامام علي عند مقابلته للزبير في ساحة المعركة: أتطلب مني دم عثمان وانت قاتله.

طلحة والزبير معاً: ذكر الإمام علي بن أبي طالب الأسباب الحقيقية لانقلاب طلحة والزبير عليه، فيقول:كان طلحة يرجو اليمن، والزبير يرجو العراق، فلما علما اني غير موليهما استأذناني للعمرة يريدان الغدر، فأتيا عائشة واستخفاها مع كل شي في نفسها عليٌ، وقادهما عبد الله بن عامر إلى البصرة، وضمن لهما الأموال والرجال، وأعانهم عليٌ يعلى بن منبه بأصوع الدنانير، ثم أتو البصرة وأهلها مجتمعون على بيعتي وطاعتي وبها شيعتي وما حدث في البصرة أن وصل أصحاب الجمل إلى البصرة، ولم يكن لهم غرض في القتال، بل أرادوا جمع الكلمة والقصاص من قتلة عثمان بن عفان،

والاتفاق مع علي بن أبي طالب في الكيفية التي يمكن بها تنفيذ القصاص، في مكان بعيد عن المدينة المنورة التي صارت في تلك الأيام معقلاً لقتلة عثمان وأنصارهم وكان في البصرة نفر من دعاة الفتنة، الذين خرجوا على عثمان بن عفان فعمل هؤلاء النفر من دعاة الفتنة على التحريض ضد أصحاب الجمل فقرر عثمان بن حنيف والي البصرة من قبل أمير المؤمنين علي بن أبي طالب، أن يمنع أصحاب الجمل من دخول البصرة وأرسل إليهم حكيم بن جبلة العبدي من أجل ذلك فقام طلحة ثم الزبير يخطبان في أنصار المعسكرين، فأيدهما أصحاب الجمل، ورفضهما أصحاب عثمان بن حنيف، ثم قامت أم المؤمنين عائشة تخطب في المعسكرين، فثبت معها أصحاب الجمل، وإنحازت إليها فرقة من أصحاب عثمان بن حنيف، وبقيت فرقة أخرى مع ابن جبلة واختلف الفريقان وكثر بينهما اللغط، ثم تراموا بالحجارة ثم قام حكيم بن جبلة العبدي، بتأجيج الفتنة والدعوة إلى القتال، وقام بسب أم المؤمنين عائشة، وقتل كل من أنكر عليه ذلك، هذا ودعاة أصحاب الجمل يدعون إلى الكف عن القتال فلما لم يستجب حكيم بن جبلة العبدي وأنصاره لدعوى الكف عن القتال، كر عليهم أصحاب الجمل، فقتل حكيم بن جبلة العبدي ثم إصطلح أصحاب الجمل مع عثمان بن حنيف على أن تكون دار الإمارة والمسجد الجامع وبيت المال في يد ابن حنيف، وينزل أصحاب الجمل في أي مكان يريدونه من البصرة وقيل أن حكيم بن جبلة العبدي قتل بعد هذا الصلح لما أظهر المعارضة.

**اتفاق سلمي**

بعد أن وصل علي بن أبي طالب إلى البصرة، مكث فيها ثلاثة أيام والرسل بينه وبين طلحة والزبير وعائشة، فأرسل القعقاع بن عمرو إليهم فقال للسيدة عائشة: أي أماه، ما أقدمك هذا البلد؟ فقالت: أي بني الإصلاح بين الناس فسعى القعقاع بن عمرو بين الفريقين بالصلح، واستقر الأمر على ذلك وقرر الفريقان الكف عن القتال والتشاور في أمر قتلة عثمان بن عفان وقرر علي بن أبي طالب أن يرحل في اليوم الذي يليه على ألا يرتحل معه أحد من قتلة عثمان فاجتمع رؤوس السبئية ومثيرو الفتنة، وشعروا أن هذا الصلح سينتهي بتوقيع القصاص عليهم فخافوا على أنفسهم، وقرروا أن ينشبوا الحرب بين الجيشين، ويثيروا الناس ويوقعوا القتال بينهما فيفلتوا بهذا بفعلتهم.

قال ابن كثير: فرجع إلى علي فأخبره، فأعجبه ذلك، وأشرف القوم على الصلح، كره ذلك من كرهه، ورضيه من رضيه، وأرسلت عائشة إلى علي تعلمه أنها إنما جاءت للصلح، ففرح هؤلاء وهؤلاء، وقام علي في الناس خطيباً، فذكر الجاهلية وشقاءها وأعمالها، وذكر الإسلام وسعادة أهله بالألفة والجماعة، وأن الله جمعهم بعد نبيه صلى الله عليه وسلم على الخليفة أبي بكر الصديق، ثم بعده على عمر بن الخطاب، ثم على عثمان، ثم قال: ألا إني مرتحل غدا فارتحلوا،

ولا يرتحل معي أحد أعان على قتل عثمان بشيء من أمور الناس، فلما قال هذا اجتمع من رؤوسهم جماعة كـالأشتر النخعي، وشريح بن أوفى، وعبد الله بن سبأ المعروف بابن السوداء وغيرهم في ألفين وخمسمائة، وليس فيهم صحابي ولله الحمد، فقالوا: ما هذا الرأي؟ وعلي والله أعلم بكتاب الله ممن يطلب قتلة عثمان، وأقرب إلى العمل بذلك، وقد قال ما سمعتم، غداً يجمع عليكم الناس، وإنما يريد القوم كلهم أنتم، فكيف بكم وعددكم قليل في كثرتهم فقال الأشتر: قد عرفنا رأي طلحة والزبير فينا، وأما رأي علي فلم نعرفه إلا اليوم، فإن كان قد اصطلح معهم، فإنما اصطلح على دمائنا ثم قال ابن السوداء قبحه الله: يا قوم إن عيركم في خلطة الناس، فإذا التقى الناس فانشبوا الحرب والقتال بين الناس، ولا تدعوهم يجتمعون.

بات كلا الفريقين فرحين بالاتفاق السلمي الذي تم، وفي اليوم التالي ومع طلوع الفجر، نفذ السبئية خطتهم، وفي هذا قال ابن كثير في البداية والنهاية: وبات الناس بخير ليلة، وبات قتلة عثمان بشر ليلة يتشاورن، وأجمعوا على أن يثيروا الحرب من الغلس، فنهضوا من قبل طلوع الفجر، وهم قريب من ألفي رجل، فانصرف كل فريق إلى قراباتهم، فهجموا عليهم بالسيوف،

فثارت كل طائفة إلى قومهم ليمنعوهم، وقام الناس من منامهم إلى السلاح، فقالوا: طرقتنا أهل الكوفة ليلاً، وبيتونا وغدروا بنا، وظنوا أن هذا عن ملأ من أصحاب علي، فبلغ الأمر علياً فقال: ما للناس؟ فقالوا: بيتنا أهل البصرة، فثار كل فريق إلى سلاحه، ولبسوا اللأمة، وركبوا الخيول، ولا يشعر أحد منهم بما وقع الأمر عليه في نفس الأمر، وكان أمر الله قدراً مقدراً، وقامت الحرب على ساق وقدم، وتبارز الفرسان، وجالت الشجعان، فنشبت الحرب، وتواقف الفريقان، وقد اجتمع مع علي عشرون ألفاً، والتف على عائشة ومن معها نحوا من ثلاثين ألفاً، فإنا لله وإنا إليه راجعون، ومنادي علي ينادي: ألا كفوا ألا كفوا، فلا يسمع أحد وكان الإمام علي يتألم كثيراً مما يحدث من إراقة دماء المسلمين فروى ابن ابي شيبة في مصنفه بسند صحيح عن الحسن بن علي قال: لقد رأيته - يعني علياً - حين اشتد القتال يلوذ بي ويقول: يا حسن، لوددت أني مت قبل هذا بعشرين حجة أو سنة وكان علي يتوجّع على قتلى الفريقين ويقول: ياليتني متّ قبل هذا اليوم بعشرين سنة وروى ابن ابي شيبة بإسناده إلى حبيب بن أبي ثابت أن عليًّا قال يوم الجمل: اللهم ليس هذا أردتُ اللهم ليس هذا أردتُ فقد كان رضي الله عنه أعدل وأكثر إيماناً من أن يحتمل مقتل أحد من المسلمين ظلماً.

انتهى القتال وقد قتل طلحة بن عبيد الله بعد أن أصابه سهم في ركبته - وقيل في نحره -، ولا يعترف السنة بالروايات التي ذكرت أن مروان بن الحكم هو قاتل طلحة، لأنها روايات باطلة لم يصح بها إسناد وقد حزن أمير المؤمنين علي كثيراً لمقتله فحين رآه مقتولاً جعل يمسح التراب عن وجهه ويقول: عزيزٌ عليّ أبا محمد أن أراك مجندلاً تحت نجوم السماء ثم قال: إلى الله أشكو عُجري وبُجري وبكى عليه هو وأصحابُه وقتل الزبير بن العوام ولمّا جاء قاتل الزبير لعله يجدُ حظْوةً ومعه سيفه الذي سلبه منه ليُقدّمه هديّة لأمير المؤمنين حزن عليه حُزْناً شديداً وأمسك السيف بيده وقال: طالما جلّى به الكرب عن وجه رسول الله صلى الله عليه وسلم ثم قال:بشر قاتل بن صفية النار ولم يأذن له بالدخول عليه.

أما عن السيدة عائشة فقد قال رسول الله لعلي: سيكون بينك وبين عائشة أمر، قال عليّ فأنا أشقاهم يا رسول الله، قال: لا ولكن إذا كان ذلك فارددها إلى مأمنها) ولما ظهر علي، جاء إلى أم المؤمنين، فقال: غفر الله لك قالت: ولك، ما أردتُ إلا الإصلاح ثم أنزلها دار عبد الله بن خلف وهي أعظم دار في البصرة على سنية بنت الحارث أم طلحة الطلحات، وزارها ورحبت به وبايعته وجلس عندها فقال رجل: يا أمير المؤمنين إن بالباب رجلين ينالان من عائشة، فأمر القعقاع بن عمرو أن يجلد كل منهما مئة جلدة وأن يجردهما من ثيابهما ففعل ثم ردها إلى المدينة معززة مكرمة كما أمر الرسول.

**معركة النهروان**

وهى إحدى المعارك الإسلامية الداخلية المبكرة، وقعت سنة ٣٨هـ حوالي سنة ٦٥٩م، بين علي بن أبي طالب وبين المحكّمة الخوارج فيما بعد)، والنهروان موقع بين بغداد وحلوان وكانت المعركة واحدة من نتائج معركة صفين بين علي بن أبي طالب ومعاوية بن أبي سفيان، وانتهت بالإتفاق على التحكيم بعد رفع المصاحف على أسنة الرماح إشارة إلى ضرورة التحاكم إلى كتاب الله، وحينها رفضت جماعة التحكيم وكان عددهم يبلغ إثنا عشر ألفًا بقيادة عبد الله بن وهب الراسبي ورفعوا شعارهم الشهير لا حكم إلا حكم الله وانتهت المعركة بانتصار جيش علي بن أبي طالب عليهم ولم ينج من المحكمة إلا أربعين شخصا فقط. والمحكمة هم أصل الخوارج ومبدأ ملتهم.

عندما قامت الفتنة بين المسلمين عقِب مقتل الخليفة الراشد الثالث عثمان بن عفان كان أكبر تداعٍ لها هو الصدام الفظيع الذي وقع بموقعة صفين سنة ٣٧هـ بين الخليفة الرابع علي بن أبي طالب ووالي الشام معاوية بن أبي سفيان فانفضت المعركة بلا منتصر وأتفق الجيشان على إرسال حكمين كلٌ منهم يمثل الطرف الآخر فكان حَكم جيش علي بن أبي طالب أبو موسى الأشعري وحكم جيش معاوية بن أبي سفيان عمرو بن العاص وكُتب بذلك كتابًا قرأ على الناس كان بمثابة الشرارة التي أوقدت نار فرقة الخوارج،

عندما خرج الأشعث بن قيس بالكتاب يقرأ على الناس حتى مر على طائفة من بني تميم فيهم عروة بن أديَّة فقال للأشعث: تُحكِّمون في أمر الله الرجال لا حكم إلا لله، ثم شد بسيفه فضرب بها عجز دابة الأشعث فغضب الناس لذلك، ولكن سادة بني تميم اعتذروا، وانتهت المشكلة.

ولما قفل جيش علي بن أبي طالب راجعًا إلى الكوفة في الطريق قد تبلورت جماعة الخوارج وانضم إليهم من كان على رأسهم، وتضارب الناس في طريق العودة بالسياط والشتائم فلما وصلوا إلى الكوفة انحاز الخوارج إلى قرية يقال لها حروراء قريبة من الكوفة وكانوا اثني عشر ألفًا،ونصّبوا عليهم أميرًا للقتال وآخر للصلاة فأقبل عليهم علي وابن عباس وغيرهما ليقنعوهم بالعودة إلى الكوفة فأبوا في أول الأمر، ثم دخلوا جميعاً إلى الكوفة.

لما أراد علي بن أبي طالب إرسال أبي موسى الأشعري حكماً أتاه رجلان من الخوارج هما زرعة بن البرج وحرقوص بن زهير الشهير بذي الخويصرة التميمي فقالا له:لا حكم إلا لله، فقال علي: لا حكم إلا لله، وتناظر الرجلان من الخوارج مع علي ثم خرجا من عنده يألبان الخوارج عليه وخطب علي يوماً بالمسجد فقام عدد من الخوارج يصيحون في جنباته:لا حكم إلا لله، فقال علي بن أبي طالب: الله أكبر كلمة حقٍ أريد بها باطل أما إن لكم عندنا ثلاثًا ما صحبتمونا لا نمنعكم مساجد الله أن تذكروا فيها اسمه ولا نمنعكم الفيء ما دامت أيديكم مع أيدينا ولا نقاتلكم حتى تبدأونا وإنما فيكم أمر الله.

فحينها خرجت الخوارج من المسجد واجتمعت بدار عبد الله بن وهب الراسبي واتفقوا على الخروج من الكوفة إلى بلدة يجتمعون فيها لإنفاذ حكم الله بزعمهم فأشار بعضهم بالمدائن ولكن الباقي رفض لحصانتها وقوة حمايتها وأخيراً اتفقوا على جسر النهروان غربي دجلة بين بغداد وحلوان) قريباً من الكوفة وتكالب خوارج الكوفة مع خوارج البصرة على الخروج في وقت واحد إلى النهروان.

بعد انقضاء قضية الحكمين بلا نتيجة عزم علي بن أبي طالب على قتال معاوية بن أبي سفيان وأهل الشام مرة أخرى واجتمع عنده خمس وستون ألفًا من أهل العراق ثم كتب علي بن أبي طالب للخوارج بالنهروان يدعوهم للقتال فرفضوا دعوته وقالوا له: إنك لم تغضب لربك وإنما غضبت لنفسك فإن شهدت على نفسك بالكفر واستقبلت التوبة نظرنا فيما بيننا وبينك وإلا فقد نبذناك على سواء إن الله لا يحب الخائنين فأراد ابن عباس أن يخرج لمعسكر الخوارج ليدعوهم للحق والعودة إلى الصواب فخشي عليه علي بن أبي طالب ولكنه طمأنه ثم دخل ابن عباس معسكرهم ودار بينهم حوار طويل ظهرت فيه مقدرة ابن عباس على الإقناع وفقهه وعلمه الجمّ حتى استطاع أن يرجع للكوفة ومعه قرابة ستة آلاف من الخوارج التائبين فسُر بهم علي بن أبي طالب ودعا لابن عباس.

ظل الأمر هكذا الخوارج ساكنين لا يظهرون قتالاً ولا عداوة حتى وصل لأسماعهم خروج علي بن أبي طالب بأهل العراق لقتال أهل الشام فبدا لهم أن يدخلوا الكوفة فتحركوا من البصرة على طريق النهروان وفي الطريق حدثت حادثة كانت السبب في قتالهم بعد ذلك وهي قيامهم بقتل عبد الله بن خباب بن الأرت وزوجته الحامل وثلاثة نساء آخرين من قبيلة طيء.

بدأ الخوارج بسفك الدماء المحرمة في الإسلام وقد تعددت الروايات في ارتكابهم المحظورات فعن رجل من عبد القيس قال: كنت مع الخوارج فرأيت منهم شيئًا كرهته ففارقتهم على أن لا أكثر عليهم فبينما أنا مع طائفة منهم إذ رأوا رجلاً خرج كأنه فزع وبينهم وبينه نهر فقطعوا إليه النهر فقالوا: كأنَّا رعناك ؟.

قال: أجل قالوا: ومن أنت قال: أنا عبد الله بن خباب بن الأرت قالوا: عندك حديث تحدثناه عن أبيك عن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: سمعته يقول: إنه سمع النبي صلى الله عليه وسلم يقول:إن فتنة جائية القاعد فيها خير من القائم والقائم فيها خير من الماشي فإذا لقيتهم فإن استطعت أن تكون عبد الله المقتول فلا تكن عبد الله القاتل فأخذوه وسريَّة له معه فمر بعضهم على تمرة ساقطة من نخلة فأخذها فألقاها في فِيه فقال بعضهم: تمرة معاهد فبم استحللتها،

فألقاها من فيه ثم مروا على خنزير فنفحه بعضهم بسيفه فقال بعضهم: خنزير معاهد فبم استحللته فقال عبد الله: ألا أدلكم على ما هو أعظم عليكم حرمة من هذا قالوا: نعم قال: أنا فقدموه فضربوا عنقه فرأيت دمه يسيل على الماء كأنه شراك نعل اندفر بالماء حتى توارى عنه ثم دعوا بسرية له حبلى فبقروا عما في بطنها فأثار هذا العمل الرعب بين الناس وأظهر مدى إرهابهم ببقر بطن هذه المرأة وذبحهم عبد الله كما تذبح الشاة ولم يكتفوا بهذا بل صاروا يهددون الناس قتلاً حتى إن بعضهم استنكر عليهم هذا العمل قائلين: ويلكم ما على هذا فارقنا علياً.

بالرغم من فظاعة ما ارتكبه الخوارج من منكرات بشعة لم يبادر علي بن أبي طالب إلى قتالهم بل أرسل إليهم أن يسلموا القتلة لإقامة الحد عليهم فأجابوه بعناد واستكبار: وكيف نقيدك وكلنا قتله قال: أوَكلكم قتله قالوا: نعم فسار إليهم بجيشه الذي قد أعدّه لقتال أهل الشام في شهر محرم من عام ٣٨هـ، وعسكر على الضفة الغربية لنهر النهروان والخوارج على الضفة الشرقية بحذاء مدينة النهروان.

كان علي بن أبي طالب يدرك أن هؤلاء القوم هم الخوارج الذين عناهم النبي محمد بالمروق من الدين لذلك أخذ يحث أصحابه أثناء مسيرهم إليهم ويحرضهم على قتالهم، وعسكر الجيش في مقابلة الخوارج يفصل بينهما نهر النهروان وأمر جيشه ألاّ يبدأوا بالقتال حتى يجتاز الخوارج النهر غربًا وأرسل علي رسله يناشدهم الله ويأمرهم أن يرجعوا وأرسل إليهم البراء بن عازب يدعوهم ثلاثة أيام فأبوا، ولم تزل رسله تختلف إليهم حتى قتلوا رسله واجتازوا النهر.

وعندما بلغ الخوارج هذا الحد وقطعوا الأمل في كل محاولات الصلح وحفظ الدماء ورفضوا عنادًا واستكبارًا العودة إلى الحق وأصروا على القتال قام علي بن أبي طالب بترتيب جيشه وتهيئته للقتال فجعل على ميمنته حجر بن عدي وعلى الميسرة شبث بن ربعي ومعقل بن قيس الرياحي وعلى الخيل أبا أيوب الأنصاري وعلى الرَّجّالة أبا قتادة الأنصاري وعلى أهل المدينة ـ وكانوا سبعمائة ـ قيس بن سعد بن عبادة وأمر عليٌّ أبو أيوب الأنصاري أن يرفع راية أمان للخوارج ويقول لهم: من جاء إلى هذه الراية فهو آمن ومن انصرف إلى الكوفة والمدائن فهو آمن إنه لا حاجة لنا فيكم إلا فيمن قتل إخواننا فانصرف منهم طوائف كثيرون وكانوا أربعة آلاف فلم يبقَ منهم إلا ألف أو أقل مع عبد الله بن وهب الراسبي.

زحف الخوارج إلى علي فقدّم عليٌّ بين يديه الخيل وقدم منهم الرماة وصفّ الرجّالة وراء الخيّالة وقال لأصحابه: كفوا عنهم حتى يبدأوكم وأقبلت الخوارج يقولون:لا حكم إلا لله الرواح الرواح إلى الجنة وبعد معركة حاسمة وقصيرة أخذت وقتًا من اليوم التاسع من شهر صفر عام ٣٨هـ أسفرت هذه المعركة الخاطفة عن عددٍ كبير من القتلى في صفوف الخوارج فتذكر الروايات أنهم أصيبوا جميعاً ويذكر المسعودي: أن عددًا يسيرًا لا يتجاوز العشرة فروا بعد الهزيمة الساحقة أما جيش علي فقد قُتل منه رجلان فقط، وقيل قتل من أصحاب عليّ اثنا عشر أو ثلاثة عشر، وقيل لم يقتل من المسلمين إلا تسعة رهط.

كان علي يتحدث عن الخوارج منذ ابتداء بدعتهم وكثيرًا ما كان يتعرض إلى ذكر ذي الثُّديَّة وأنه علامة هؤلاء ويسرد أوصافه وبعد نهاية المعركة الحاسمة أمر علي أصحابه بالبحث عن جثة المُخْدَجِ لأن وجودها من الأدلة على أن عليًا على حقٍ وصواب وبعد مدة من البحث مرت على عليٍ وأصحابه وجد علي جماعة مكوّمة بعضها على بعض عند شفير النهر، قال: أخرجوهم فإذا المخدج تحتهم جميعًا مما يلي الأرض، فكبّر علي ثم قال: صدق الله وبلّغ رسوله وسجد سجود الشكر وكبّر الناس حين رأوه واستبشروا.

عامل علي بن أبي طالب الخوارج قبل الحرب وبعدها معاملة المسلمين فما إن انتهت المعركة حتى أصدر أمره في جنده ألا يتبعوا مُدبرًا أو يذففوا على جريح أو يمثِّلوا بقتيل يقول شقيق بن سلمة: لم يسْبِ عليٌّ يوم الجمل ولا يوم النهروان.

وقد حمل رثة أهل النهر إلى الكوفة وقال: من عرف شيئًا فليأخذه، فجعل الناس يأخذون حتى بقيت قدر فجاء رجل وأخذها، وهذه الرواية لها طرق عدة، ولم يقسم بين جنده إلا ما حمل عليه الخوارج في الحرب من السلاح والكراع فقط وعلي بن أبي طالب لم يكفر الخوارج إذ قبل الحرب حاول إرجاعهم إلى الجماعة وقد رجع كثير منهم ووعظهم وخوفهم القتال يقول ابن قدامة: وإنما كان كذلك لأن المقصود كفهم ودفع شرهم لا قتلهم فإن أمكن لمجرد القول كان أولى من القتال لما فيه من الضرر بالفريقين وهذا يدل على أن الخوارج فرقة من المسلمين كما قال بذلك كثير من العلماء.

وقد سُئل علي أكفارٌ هم، قال: من الكفر فروا ، فقيل: منافقون قال: المنافقون لا يذكرون الله إلا قليلاً قيل: فما هم قال: قوم بغوا علينا فقاتلناهم، وفي رواية: قوم بغوا علينا فنصرنا عليهم، وفي رواية: قوم أصابتهم فتنة فعموا فيها وصموا كما أنه وجه نصيحة لجيشه وللأمة الإسلامية من بعده فقال: إن خالفوا إماماً عادلاً فقاتلوهم وإن خالفوا إمامًا جائرًا فلا تقاتلوهم فإن لهم مقالاً.

**موقف الامام علي في معركة النهروان**

بعد التحكيم الذي جرى في حرب صفين عاد أمير المؤمنين عليه السلام) بجيشه إلى الكوفة، وفجأة خرجت مجموعة من الجيش تعدادها أربعة آلاف امتنعت من دخول الكوفة وسلكت طريقاً إلى منطقة حروراء واستقرت بها،وقوام هذه الفئة المتمردة كان من الفئات التي أجبرت الإمام أمير المؤمنين على قبول التحكيم في صفين.

وأعلنت هذه الفئة مبررات خروجها تحت شعار لا حكم إلا لله ونحن لا نرضى بأن تحكم الرجال في دين الله، وقد كان قبول التحكيم منا خطيئة ونحن الآن تُبنا ورجعنا عن ذلك، وطالبوا الإمام بالرجوع وإلا فنحن منك براء. فأوضح لهم الإمام ان الأخلاق الإسلامية تقتضي الوفاء بالعهد الهدنة لمدة عام وهو ما أبرم بين المعسكرين وقال لهم: وَيْحَكُمْ، بعد الرضا والعهد والميثاق أرجع؟.

استمر الخوارج المارقون في غيّهم وأشتد خطرهم بانضمام أعداد جديدة لمعسكرهم، وراحوا يُعلنون القول بشرك معسكر الإمام ورأوا استباحة دمائهم، ولكن الإمام لم يتعرض لهم وأعطاهم الفرصة عسى أن يعودوا إلى الرأي السديد غير أنهم بدأوا يشكّلون خطراً حقيقياً على دولة الإمام من الداخل، وبدأ خطرهم يتعاظم عندما قتلوا الصحابي الجليل عبد الله بن خباب وبقروا بطن زوجته وهي حامل، وقتلوا نساءً من قبيلة طي.

أرسل إليهم أمير المؤمنين الصحابي الحارث بن مرة العبدي، لكي يتعرف على حقيقة الموقف غير أنهم قتلوه كذلك، فلما علم الإمام بالأمر تقدم نحوهم بجيش من منطقة الأنبار وبذل مساعيه من أجل اصلاح الموقف دون إراقة الدماء، فبعث إليهم أن يرسلوا إليه قتلة عبد الله بن الخباب والحارث العبدي وغيرهما وهو يكف عنهم ولكنهم أجابوه: أنهم كلهم قاموا بالقتل.

ثم أرسل إليهم الصحابي قيس بن سعد فوعظهم وحذّرهم وطالبهم بالرجوع عن جواز سفك دماء المسلمين وتكفيرهم دون مبرر مقنع وتابع الإمام موقفه الإنساني فارسل إليهم أبا ايوب الانصاري فوعظهم ورفع راية ونادى: مَنْ جاء تحت هذه الراية ممن لم يقتل فهو آمن ومن انصرف إلى الكوفة أو المدائن فهو آمن لا حاجة لنا به بعد أن نصيب قتله إخواننا.

وقد نجحت المحاولة الأخيرة نجاحاً جزئياً حيث تفرق منهم أعداد كبيرة ولم يبق إلا أربعة آلاف معاند قاموا بالهجوم على جيش الإمام فأمر الإمام أصحابه بالكف عنهم حتى يبدأوا بالقتال فلما بدأوا بقتال جيش الإمام شدّ عليهم أمير المؤمنين بسيفه ذو الفقار ثم شد أصحابه فأفنوهم عن آخرهم الا تسعة نفر فرّوا ، وتحقق الظفر لراية الحق وكان ذلك في التاسع من صفر سنة ٣٨ هـ.

هذه قصة معركة النهروان التي سُحق فيها الخوارج الذين سبق لرسول الله صلى الله عليه وآله وسلم ان سمّاهم بالمارقين في حديث رواه أبو سعيد الخدري حيث قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم يقول: أنّ قوماً يخرجون، يمرقون من الدين مروق السهم من الرمية.

مما سبق تجد أن إدارة على بن أبى طالب للأزمة لم تخرج عن هدى النبى صلى الله عليه وسلم فهو لم يحارب فى أى من معاركه الا بعد أن استنفذ كل سبل الاصلاح كما انه لم يبدأ احد بالقتال ولم يقتل ولم يتشفى بعد أن أمكنه الله من كل من ناوأه كما انهى قضيته مع طلحه والزبير بتذكيرهما بقول النى صاى الله عليه وسلم فيه وفيهما وتذكي السيدة عائشة بكلام النبى فعادت من حيث أتت وفى النهروان لم يحارب الخوارج الا بعد انهو

وقطعوا عليه كل الطرق التى سعى بها لحقن الدماء ولم يجد مفراً من الصدام معهم بعد جرائمهم كما انه لم يتعامل فى الغنائم التى حصل عليها من معسكرهم كغنائم الكفار فلم يقسمها كما أنه لم يكفرهم بل اعتبرهم بغتة ولم يشطط فى الحكم عليهم .

**عمر بن عبدالعزيز وإدارته لأزمة الخوارج**

وهنا من الطريف إضافة موقف للخليفة عمر بن عبد العزيز مع الخوارج لما له من صلة بموقف على بن ابى طالب واشتراكهما فى رفض الخوارج وفكرهم كما ان هناك صلة اخرى وهى اضافة بعض المفكرين لعمر بن عبد العزيز للخلفاء الراشدين للشبه بين حكمه وحكمهم لذا ريت إضافة الموقف التالى :

من الصور الإيجابية لتفريغ الأزمة من حدتها ما فعله عمر بن عبدالعزيز حين خرج ابن شوذب والنص التالي شاهد لحوار فكري في قضية سياسية تستند إلى إنكار المنكّر وتبين لنا كيف يعمل عمر بن عبدالعزيز على تفريغ قضية الخارجين من مضمونها ببيان الموقف الإسلامي من العصاة، جاء في كتاب الكامل والمنتظم عند ذكر أحداث السنة المئة للهجرة:في هذه السنة خرج ابن شوذب،

واسمه بسطام، من بني يشكر، في جوخى، وكان في ثمانين رجلاً، فكتب عمر بن عبد العزيز إلى عبد الحميد عامله بالكوفة أن لا يحركهم إلا أن يسفكوا دماً أويفسدوا في الأرض، فإن فعلوا فحل بينهم وبين ذلك، وانظر رجلاً حازماً، فوجهه إليهم ووجه معه جنداً وأوصه بما أمرتك به.فبعث عبد الحميد محمد بن جرير بن عبد الله البجلي في ألفين وأمره بما كتب به عمر، وكتب عمر إلى بسطام يسأله عن مخرجه، ...فكان في كتاب عمر: بلغني أنك خرجت غضباً لله ولرسوله ولست أولى بذلك مني، فهلم إلي أناظرك، فإن كان الحق بأيدينا دخلت فيما دخل الناس، وإن كان في يدك نظرنا في أمرك-وهنا قام عمر بتهدئة الأزمة ومنع تفاقمها فكتب بسطام إلى عمر: قد أنصفت وقد بعثت إليك رجلين يدارسانك ويناظرانك وأرسل إلى عمر مولى لبني شيبان حبشياً اسمه عاصم، ورجلاً من بني يشكر، فقدما على عمر فقال لهما: ما أخرجكما هذا المخرج وما الذي نقمتم؟ .

فقال عاصم: ما نقمنا سيرتك، إنك لتتحرى العدل والإحسان، فاخبرنا عن قيامك بهذا الأمر أعن رضىً من الناس ومشورة أم ابتززتم أمرهم؟ .

فقال عمر: ما سألتهم الولاية عليهم ولا غلبتهم عليها، وعهد إلي رجل كان قبلي فقمت ولم ينكره على أحد ولم يكرهه غيركم، وأنتم ترون الرضا بكل من عدل وأنصف من كان من الناس، فاتركوني ذلك الرجل، فإن خالفت الحق ورغبت عنه فلا طاعة لي عليكم.

قالا: بيننا وبينك أمر واحد قال: ما هو.

قالا: رأيناك خالفت أعمال أهل بيتك وسميتها مظالم، فإن كنت على هدىً وهم على الضلالة فالعنهم وابرأ منهم.

فقال عمر: قد علمت أنكم لم تخرجوا طلباً للدنيا ولكنكم أردتم الآخرة فأخطأتم طريقها، وإن الله، عز وجل، لم يبعث رسول صلى الله عليه وسلم ، لعَّانا، وقال إبراهيم فمن تبعني فإنه مني ومن عصاني فإنك غفور رحيم وقال الله، عز وجل: أولئك الذين هدى الله فبهداهم اقتده . وقد سميت أعمالهم ظلماً، وكفى بذلك ذماً ونقصاً، وليس لعن أهل الذنوب فريضة لا بد منها، فإن قلتم إنها فريضة فأخبرني متى لعنتَ فرعون؟ .

قال: ما أذكر متى لعنته.

قال: أفيسعك أن لا تلعن فرعون وهو أخبث الخلق وشرهم ولا يسعني أن لا ألعن أهل بيتي وهم مصلون صائمون! قال: أما هم كفار بظلمهم؟

.

قال: لا لأن رسول الله، صلى الله عليه وسلم ، دعا الناس إلى الإيمان، فكان من أقر به وبشرائعه قبل منه، فإن أحدث حدثاً أقيم عليه الحد.

فقال الخارجي: إن رسول الله، صلى الله عليه وسلم ، دعا الناس إلى توحيد الله والإقرار بما نزل من عنده.

قال عمر: فليس أحد منهم يقول لا أعمل بسنة رسول الله، ولكن القوم أسرفوا على أنفسهم على علم منهم أنه محرم عليهم، ولكن غلب عليهم الشقاء.

قال عاصم: فابرأ مما خالف عملك وردّ أحكامهم.

قال عمر: أخبراني عن أبي بكر وعمر أليسا على حق؟ قالا: بلى.

قال: أتعلمان أن أبا بكر حين قاتل أهل الردة سفك دماءهم وسبى الذراري وأخذ الأموال؟ قالا: بلى.

قال: أتعلمان أن عمر رد السبايا بعده إلى عشائرهم بفدية؟ قالا: نعم. قال: فهل برئ عمر من أبي بكر؟ قالا:لا.

ثم حاورهم في مسألة التكفير بالمعاصي، وبين لهم تناقض مواقفهم إذ يبيحون دماء من خالفهم من المسلمين ويحقنون دماء غير المسلمين فقال فإنكم يخاف عندكم من يشهد أن لا إله إلا الله وأن محمداً عبده ورسوله،

وكان من فعل ذلك عند رسول الله آمنا وحقن دمه وماله، وأنتم تقتلونه، ويامن عندكم سائر أهل الأديان فتحرمون دماءهم وأموالهم. وانتهى الحوار إلى قضية ولاية العهد في النظام الأموي

قال اليشكري: أرأيت رجلاً ولي قوماً وأموالهم فعدل فيها ثم صيرها بعده إلى رجل غير مأمون، أتراه أدى الحق الذي يلزمه لله، عز وجل، أو تراه قد سلم؟ قال: لا.

قال: أفتسلم هذا الأمر إلى يزيد من بعدك وأنت تعرف أنه لا يقوم فيه بالحق؟ قال: إنما ولاه غيري والمسلمون أولى بما يكون منهم فيه بعدي. قال: أفترى ذلك من صنع من ولاه حقاً؟ فبكى عمر وقال: أنظراني ثلاثاً.

فخرجا من عنده ثم عاد إليه فقال عاصم: أشهد أنك على حق.

فقال عمر لليشكري: ما تقول أنت؟ قال: ما أحسن ما وصفت ولكني لا أفتات على المسلمين بأمر، أعرض عليهم ما قلت وأعلم ما حجتهم.

فأما عاصم فأقام عند عمر، فأمر له عمر بالعطاء، فتوفي بعد خمسة عشر يوماً فكان عمر بن عبد العزيز يقول: أهلكني أمر يزيد وخصمت فيه، فأستغفر الله.

فخاف بنو أمية أن يخرج ما بأيديهم من الأموال وأن يخلع يزيد ولاية العهد، فوضعوا على عمر من سقاه سماً، فلم يلبث بعد ذلك إلا ثلاثاً حتى مرض ومات، ومحمد بن جرير مقابل الخوارج لا يتعرض إليهم ولا يتعرضون إليه، كل منهم ينتظر عودة الرسل من عند عمر بن عبد العزيز، فتوفي والأمر على ذلك.

تلحظ من الرواية السابقة أن عمر بن عبدالعزيز تمكن من إدارة الأزمة مع الخوارج بتفريغها من مضمونها والحوار معهم، لكنه رحمه الله لم يتمكن من إدارة الأزمة الداخلية مع ولي عهده فانتهى الأمر بدس السم له، على رواية بعض المؤرخين.

وهذا ما يكشف لنا عن أهمية انسجام فريق إدارة الأزمة، إذ لن يتمكن الإداري من تجاوز الأزمة إذا لم يكن هناك روح الفريق الواحد في مواجهة فريق الأزمة وحين تكون الأزمة مع طرف مسلم فلابد من تغليب روح الأخوة على سائر الخلافات، قد أدى غياب هذا المفهوم إلى القضاء على الدولة نفسها.

## أهم المصادر والمراجع

١- الإدارة في التراث الإسلامي -محمد بن عبد الله وعابدين البرعي عدنان بن حمدي .

٢- الإدارة في الإسلام الفكر والتطبيق:عبد الرحمن إبراهيم الضحيان .

٣- إدارة الأزمات -عبد السلام أبو قحف.

٤- إدارة الأزمات: الفن الصعب عندما يحدث ما لا تتوقعه – بدون مؤلف.

٥- سيناريو الأزمات والكوارث بين النظرية والتطبيق - جمال حواش.

٦- إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء -منى صلاح الدين شريف.

٧- إدارة الأزمات في عالم متغير -عباس رشيد العماري.

٨- المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات الأسس النظرية والتطبيقية -سامي محمد هشام حريز.

٩- إدارة الأزمات -محسن أحمد الخضيري .

١٠-التفاوض كوسيلة لإنهاء الأزمة في الحدث الإرهابي- محمد شرف الزهراني.

١١- إدارة الأزمة في الحدث الإرهابي- أحمد جلال عز الدين .

١٢-إدارة الأزمات - محمد رشاد الحملاوي.

١٣- إدارة الأزَمَات ومواجهة المشكلات- بسيوني الوكيل.

١٤- إدارة الأزمات: نظرة مقارنة بين النموذج الإسلامي والنموذج الإدارى الياباني - محمد صدام جبر.
١٥- دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات - مأمون دقامسة وعاصم حسين الأعرجي.
١٦- إدارة الأزمات والكوارث ومخاطر العولمة والإرهاب الدولي - السيد عليوه.
١٧-إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات- أمنية مصطفى صادق.
١٨-إدارة الأزمات الأسس –المراحل-الآليات فهد أحمد الشعلان.
١٩-التخطيط الأمني لإدارة عمليات مواجهة الكوارث -ماهر جمال الدين علي.
٢٠-إدارة الازمات بين الوقاية والعلاج - عصام حسين الاعرجي.
٢١-إدارة الازمات في عالم متغير -عباس رشيد العماري.
٢٢-المهارة في إدارة الأزمات وحل المشـــكلات الأســس النظرية والتطبيقية - سامي محمد هشام حريز.
٢٣-إدارة الأزمة بين نقطتي الغليان والتحول -حسن البزار.
٢٤- كيفية ادارة الأزمات -عبد الإله البلداوي .
٢٥- أباطيل يجب أن تمحى من التاريخ- د: إبراهيم علي شعوط،
٢٦- أبو بكر الصديق أول الخلفاء الراشدين- محمد رشيد رضا.
٢٧- أبو بكر الصديق أفضل الصحابة وأحقهم بالخلافة- محمد بن عبد الرحمن بن محمد بن قاسم.

٢٨- أبو بكر الصديق- د: نزار الحديثي- د. خالد جاسم الجنابي.

٢٩- أبو بكر الصديق- علي طنطاوي.

٣٠- أبو بكر الصديق - محمد مال الله.

٣١- عصر الخلافة الراشدة- د. أكرم ضياء العمري.

٣٢- عصـــر الخلفاء الراشـــدين- دكتورة فتحية عبد الفتاح النبراوي.

٣٣- عصر الصحابة- عبد المنعم الهاشمي.

٣٤- عقيدة أهل السنة والجماعة في الصحابة الكرام- د. ناصر بن علي عائض حسن الشيخ.

٣٥- العقيدة في أهل البيت بين الإفراط والتفريط - د. سليمان بن سالم بن رجاء السحيمي.

٣٦- استراتيجيات إدارة الازمات والكوارث -السيد سعيد .

٣٧- إتمام الوفاء في سيرة الخلفاء، محمد الخضري.

٣٨- أبو بكر رجل الدولة- مجدي حمدي.

٣٩- الأحكام السلطانية - أبي الحسن الماوردي.

٤٠- تاريخ صدر الإسلام وفجره- د. شحادة علي الناطور.

٤١- تراث الخلفاء الراشـدين في الفقه الإسـلامي - د. صـبحي محمصاني.

٤٢- حركة الردة- د. علي العتوم.

٤٣- حلية الأولياء وطبقات الأصفياء، لأبي نعيم أحمد بن عبد الله الأصفهاني

٤٤- حياة أبي بكر - محمود شلبي،

٤٥- خاتم النبيين- لأبي زهرة،

٤٦- الخلافة الراشدة والدولة الأموية من فتح الباري- د. يحيى إبراهيم اليحيى.

٤٧- الخلافة والخلفاء الراشدون بين الشورى والديمقراطية- سالم بهنساوي.

٤٨- الخلفاء الراشدون بين الاستخلاف والاستشهاد- صلاح عبد الفتاح الخالدي.

٤٩- الخلفاء الراشدون- عبد الوهاب النجار.

٥٠- خلفاء الرسول- خالد محمد خالد.

٥١- دراسات في الحضارة الإسلامية- أحمد إبراهيم الشريف.

## الفهرس